



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO  
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Jesuína Maria Pereira Ferreira**

**MODELO RELACIONAL DE ANÁLISE DE PERCEPÇÕES DE INJUSTIÇA,  
ESTRESSE OCUPACIONAL E RETALIAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO  
COM JOVENS TRABALHADORES**

**Belo Horizonte  
2018**

**Jesuína Maria Pereira Ferreira**

**Modelo relacional de análise de percepções de injustiça, estresse ocupacional e retaliação em organizações: um estudo com jovens trabalhadores**

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

Linha de pesquisa: Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas.

Orientadora: Profa. Dra. Kely César Martins de Paiva.

Belo Horizonte  
2018

Ficha catalográfica

F383m  
2018

Ferreira, Jesuína Maria Pereira.  
Modelo relacional de análise de percepções de injustiça, estresse ocupacional e retaliação em organizações [manuscrito]: um estudo com jovens trabalhadores / Jesuína Maria Pereira Ferreira. - 2018. 391 f.: il. : gráfs. E tabs.

Orientadora: Kely César Martins de Paiva.  
Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.  
Inclui bibliografia (f. 352-374) e apêndices.

1. Jovens – Stress ocupacional – Teses. 2. Trabalhadores – Stress ocupacional – Teses. 3. Administração de pessoal – Teses. 4. Trabalho – Aspectos psicológicos – Teses. I. Paiva, Kely César Martins de. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração. III. Título.

CDD: 658.314

Elaborada pela Biblioteca da FACE/UFMG. – NMM/092/2018



**Universidade Federal de Minas Gerais  
Faculdade de Ciências Econômicas  
Departamento de Ciências Administrativas  
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração**

ATA DA DEFESA DE TESE DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora **JESUINA MARIA PEREIRA FERREIRA**, REGISTRO Nº 192/2018. No dia 12 de março de 2018, às 14:00 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 08 de março de 2018, para julgar o trabalho final intitulado "MODELO RELACIONAL DE ANÁLISE DE PERCEPÇÕES DE INJUSTIÇA, ESTRESSE OCUPACIONAL E RETALIÇÃO EM ORGANIZAÇÕES: um estudo com jovens trabalhadores", requisito para a obtenção do Grau de Doutor em Administração, linha de pesquisa: **Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Prof. Dr. 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:

**APPROVAÇÃO;**

( APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA (NÃO SUPERIOR A 90 NOVENTA DIAS);

**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, 12 de março de 2018.

**NOMES**

**ASSINATURAS**

|  |  |
|--|--|
| Prof.ª. Dr.ª. Kely César Martins de Paiva..... |  |
| ORIENTADORA (CEPEAD/UFMG)                      |  |
| Prof.ª. Dr.ª. Fátima Ferreira Roquete .....    |  |
| (Escola de Enfermagem/UFMG)                    |  |
| Prof. Dr. Jair Nascimento Santos .....         |  |
| (UNIFACS/BA)                                   |  |
| Prof. Dr. Hélio Arthur Reis Irigaray .....     |  |
| (FGV/EBAPE)                                    |  |
| Prof. Dr. Diogo Henrique Helal .....           |  |
| (FUNDAJ/UFRB/FBV)                              |  |

## AGRADECIMENTOS

*Em tempos em que quase ninguém se olha nos olhos, em que a maioria das pessoas pouco se interessa pelo que não lhe diz respeito, só mesmo agradecendo áqueles que percebem nossas descrenças, indecisões, suspeitas, tudo o que nos paralisa, e gastam um pouco da sua energia conosco, insistindo. (MARTHA MEDEIROS).*

Chegar até aqui definitivamente não foi fácil! O doutoramento teve início muito antes de eu ter sido aprovada no CEPEAD/UFMG. A mudança para Belo Horizonte-MG se deu em 2013 para começar a correr atrás do meu objetivo. De 2013 até aqui (março de 2018), houve mudanças no programa e no contexto econômico brasileiro e, obviamente, mudanças na minha trajetória de vida. Novos e velhos amigos, novos conhecimentos, implementações, desenvolvimento, retornos, mudança de opinião, dentre outros. E nesse contexto, eu só pensava que precisava me manter firme em torno do meu objetivo. As noites em claro, por saudade, ansiedade, cabeça cheia de reflexões ou estudo, foram muitas, ora prazerosas ora dolorosas! Agora, chego ao final do meu percurso orgulhosa, com a sensação de dever cumprido e, ao mesmo tempo, cheia de saudades de tudo que vivi e dos amigos que fiz aqui, e que precisarei me despedir porque estou voltando para a terrinha do coração, a cidade de Fortaleza-CE.

É por essas e outras que não acredito que uma tese se faça sem abraços dos amigos e amigas, sem a escuta de alguém que está passando pelo mesmo, sem as palavras de outros que te dizem que você é capaz e, muito menos, sem conhecimento fortalecido com pesquisas apresentados pelos mestres com quem pude conviver. Foi sacrificante, mas tiveram momentos prazerosos (a gestão de pessoas já sabe do prazer e sofrimento envolvidos) e isso tudo fez valer a pena o percurso! Fecho esse ciclo sabendo que superei certas situações que julguei que seria incapaz (ah, os 44 dias, só os fortes e os amigos próximos entenderão!). Então, nada mais justo do que dividir minha alegria e agradecer a todos os que contribuíram de alguma forma para concretização desse objetivo.

Primeiro, agradeço aos meus pais, Rosa e Antônio (*in memoriam*), por apoiarem e entenderem que o caminho que escolhi era o que me deixava mais feliz, mesmo não sendo o que eles sonharam para mim. Recebi seu auxílio e suporte em todas as decisões que tomei. Obrigada

por tudo (amor e apoio) e, neste momento, especialmente, pelo investimento na minha educação. Amo vocês!

A minha irmã, Jesuíla Ferreira (Zuíla), por dividir tudo comigo, por chorar comigo nos momentos difíceis, por sorrir comigo nos momentos de alegria, por acreditar que sou capaz, pelos conselhos e críticas cuidadosas, pelas discussões em torno do conhecimento e depois em torno da vida. Parte do meu coração sempre está com você, Zuilinha, para sempre. Amo você!

A minha grande amiga e querida companheira de jornada, Mariana Coelho, conselheira, pé no chão, batalhadora, inteligente, dedicada, amorosa e muito mais. Você é um grande presente que eu recebi do doutorado. Apesar de tomarmos caminhos diferentes, não perderemos contato. Eu sei que não!

À Márcia Coelho, que me fez sentir como parte da sua família, acolhendo-me com carinho na sua casa por algumas vezes. Vocês são a minha família em Belo Horizonte e estarei sempre torcendo para que tudo de melhor lhes aconteça.

Agradecimento especial à minha querida orientadora diva máster, Kely Paiva, que foi um exemplo de ser humano para mim, não somente pelos conselhos durante o doutoramento, mas também aqueles extra doutorado. Pessoa que mostra que, apesar da relação de profissionalismo que nos permeia, é possível ser amiga, ser solidária, estar perto para além das barreiras da academia. Muito obrigada! Kely, você estará sempre comigo em toda a minha a minha trajetória profissional e, porque não dizer, pessoal de hoje em diante.

Aos membros da banca, Fátima Roquete, Diogo Helal, Arthur Irigaray e Jair Santos pelas avaliações precisas e contribuições inestimáveis para a concretização deste trabalho!

E nesse percurso, uma pessoa surpresa, o Jefferson Rodrigues. Ele apareceu nos quarenta e cinco minutos do segundo tempo do jogo para “salvar a pátria abandonada” (de novo, só fortes entenderam!). Jeff, serei grata a você “forever”! Muito obrigada por toda ajuda dada e pelos conselhos e ensinamentos sobre modelagem de equações estruturais. Tenho muito carinho por você e torço para que você também conclua o doutorado, mas sem muita loucura envolvida.

Aos bolsistas e também membros do NECOP, João e Amanda, pela ajuda valiosa na transcrição das entrevistas e, não só isso, pelas nossas conversas no Núcleo e convivência harmoniosa. Mais uma vez, muito obrigada!

A todos do nosso querido e amado núcleo de pesquisa, NECOP que me ajudaram no meu desenvolvimento enquanto pesquisadora e me ensinaram bastante sobre o jeito mineiro de ser. Em especial, para Jane e Alice Cardoso.

Á minha amiga e também companheira de doutorado e necopiana, Michelle Rocha, que muito me ensinou, que compartilhou dúvidas e questionamentos, que dividiu publicações comigo. A você, Mi, o meu muito obrigada por essa convivência maravilhosa. Amiga, também sei que não perderemos contato.

Á também minha amiga, Alice Oletto e sua mamis, Miriam Oletto, por todas as conversas sobre Minas e Fortaleza, terras em que estamos sempre em contato.

Aos amigos que Belo Horizonte me deu para além das fronteiras do doutorado, Angelyna, Glaucia, Maria Cristina e Álvaro. Meu percurso aqui foi mil vezes melhor por vocês estarem presentes, pelas gargalhadas, pelas festinhas juntos, vinhos e viagens. Pelas vezes que vocês entenderam a minha ausência e os dias em que eu estava “pirada”, mas mesmo assim continuaram comigo. Obrigada queridos!

Aos meus orientandos do curso de especialização em Gestão Estratégica de Pessoas, Sâmara, Alexandre, Patrícia e Giselle. Foi muito bom conviver e compartilhar conhecimento e experiências com vocês. Foi uma honra ajudá-los! Obrigada!

Aos meus co-orientandos do curso de graduação (proporcionados pelo doutorado), Mariana, Julya, Giulia e Arthur. Que prazer poder ajudar de alguma maneira na formação de vocês! Mariana, em especial, é uma amiga querida na qual também me tornei próxima da sua família, cheia de carinho e que sempre me recebeu tão bem.

Aos professores da Universidade Federal de Minas Gerais pelos inestimáveis conhecimentos que me transmitiram ao longo desses anos. Obrigada por me proporcionarem um intenso amadurecimento profissional e pessoal.

Ao pessoal da secretaria do Cepead que tanto me ajudou nas questões burocráticas. Obrigada!  
Aos companheiros de doutorado da turma de 2014 que me fizeram aprender mais um pouco, a rever os conhecimentos, a notar a dinâmica do desenvolvimento enquanto pessoas que escolhemos a vida acadêmica.

À Espro e aos jovens trabalhadores que se disponibilizaram a participar da pesquisa, e me possibilitaram entender mais sobre o mundo do trabalho e, em especial, sobre a gestão de pessoas.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) por financiar meus estudos.

Ao ensino público gratuito a todos e de qualidade, que merece toda a minha estima e respeito.

Chegar até aqui só foi possível com a ajuda de todos vocês! Muito obrigada!

## RESUMO

Considerados construtos contemporâneos, as literaturas do estresse ocupacional, da justiça e da retaliação levam em consideração a análise do contexto organizacional no qual o indivíduo se insere. Para área de gestão de pessoas, esses construtos são estimados como comportamentos contraproducentes, na maioria das vezes, pelas organizações e pouco se explorou as possíveis relações entre eles. Este trabalho apresenta o referencial teórico do estresse ocupacional, justiça/injustiça e retaliação nas organizações, suas principais dimensões e pesquisas mais recentes. O objetivo desta pesquisa foi propor, ajustar e validar o modelo que integra os construtos estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações segundo a percepção de jovens trabalhadores assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO). A abordagem metodológica foi mista, composta por duas etapas. A primeira etapa foi quantitativa e exploratória, buscando validar os construtos e as dimensões selecionadas da literatura do estresse ocupacional, da justiça e da retaliação nas organizações e entender suas relações através da análise das hipóteses propostas. Posteriormente, a segunda etapa, de abordagem qualitativa buscou compreender como esses construtos são percebidos e explicitados via comportamento no trabalho. A coleta de dados se deu por meio de um questionário (Etapa 1) e entrevista semiestruturada (Etapa 2). Já a análise dos dados quantitativa envolveu a análise fatorial dos dados, a modelagem de equações estruturais e a análise descritiva dos dados, e a análise dos dados qualitativa foi realizada pela análise de conteúdo. Dentre os principais resultados destaca-se a proposição e teste de modelo inédito relacional composto por 8 construtos, 15 dimensões e 49 variáveis observadas, envolvendo as teorias do estresse ocupacional, da justiça e da retaliação nas organizações. Além disso, assinala-se que os achados relevantes desta tese demonstraram a comprovação de importantes relações de influência tanto internas quanto externas entre os construtos do estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais. As relações externas entre os construtos do estresse ocupacional e justiça organizacional, e entre os construtos da retaliação e justiça organizacionais foram validadas. Entre estresse ocupacional e justiça organizacional, as relações externas se deram entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça, e percepções de justiça e estratégias de enfrentamento de estresse percebido. Com relação à retaliação e justiça organizacionais, a relação externa comprovada foi entre os construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias). A única relação externa não validada foi entre os construtos do estresse ocupacional e retaliação nas organizações que verificou a relação de influencia entre o igual construto da retaliação (estratégias de enfrentamento da injustiça percebida) e os construtos do estresse ocupacional (fontes de pressão, fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido). Dessa forma, concluiu-se que a relação entre estresse ocupacional e retaliação não se realiza via os construtos investigados, devendo ser explorada por outras pesquisas, o que também se configura um dado importante para os estudos sobre essas temáticas. Por fim, os resultados desta tese busca contribuir tanto para as organizações públicas e privadas melhorarem suas políticas e regras de maneira que estas gerem transformações profissionais e pessoais para os jovens trabalhadores que nelas se inserem.

**Palavras-chave:** estresse ocupacional, justiça nas organizações, retaliação organizacional, modelo relacional, jovem trabalhador.

## ABSTRACT

Considered contemporary constructs, the literature of occupational stress, justice and retaliation take into account the analysis of the organizational context in which the individual is inserted. In the area of people management, these constructs are considered to be counterproductive behaviors, most of the times by organizations and little explored the possible relationships between them. This paper presents the state of the art of occupational stress, justice / injustice and retaliation in organizations, their main dimensions and latest research. The objective of this research was to propose, adjust and validate the model that integrates occupational stress constructs, perception of injustice and retaliation in organizations according to the perception of young workers assisted by the Association of Professional Social Teaching (ESPRO). The methodological approach was mixed, composed of two steps. The first step was quantitative and exploratory, seeking to validate the selected constructs and dimensions of the literature on occupational stress, justice and retaliation in organizations and to understand their relationships through the analysis of the hypotheses proposed. Subsequently, the second step of qualitative approach sought to understand how these constructs are perceived and explained through behavior at work. Data collection was done through a questionnaire (Step 1) and semi-structured interview (Step 2). The quantitative data analysis involved the factorial analysis of the data, the structural equations modeling and the descriptive analysis of the data and the qualitative data analysis was performed by the content analysis. Among the main results, we highlight the proposition and test of an unrelated relational model composed of 8 constructs, 15 dimensions and 49 variables, involving theories of occupational stress, justice and retaliation in organizations. In addition, it is pointed out that the relevant findings of this thesis have demonstrated the existence of important relations of influence both internal and external between occupational stress constructs, justice and organizational retaliation. External relations between the constructs of occupational stress and organizational justice, and between the constructs of organizational retaliation and justice were validated. Between occupational stress and organizational justice, validated external relations were among the constructs sources of dissatisfaction and perceptions of justice, and perceptions of justice and coping strategies of perceived stress. With respect to organizational retaliation and justice, the proven external relationship was between constructs perceptions of justice and coping strategies of perceived injustice (retaliatory actions). The only invalidated external relationship was between the constructs of occupational stress and retaliation in organizations that verified the relationship of influence between the same construct of retaliation (strategies to cope with perceived injustice) and occupational stress constructs (sources of pressure, sources of dissatisfaction and coping strategies of perceived stress). Therefore, it was concluded that the relationship between occupational stress and retaliation is not realized through the investigated constructs, and should be explored by other researches, which also constitutes an important data for the studies on these themes. Finally, the results of this thesis contribute to public and private organizations to improve their policies and rules so that they generate professional and personal transformations for the young workers who are involved in them.

**Keywords:** occupational stress, justice in organizations, organizational retaliation, relational model, young worker.

## LISTA DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1 – Modelo de Estresse Ocupacional de Cooper, Sloan e William (1988) .....   | 36  |
| Figura 2 – Modelo relacional teórico de análise do estresse ocupacional, percepções de injustiça e retaliação em organizações ..... | 83  |
| Figura 3 – Hipóteses do modelo relacional proposto .....  | 88  |
| Figura 4 – Exemplificação do desenho da variável funcionalidade (organização).....  | 243 |
| Figura 5 – Modelo inicial proposto .....  | 249 |
| Figura 6 – Valores dos <i>testes t de Student</i> do modelo estrutural.....   | 262 |
| Figura 7 – Modelo ajustado (final) com os valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ ) .....                                   | 265 |
| Figura 8 – Modelo ajustado (final) com as hipóteses suportadas pelo estudo .....  | 297 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 1 – Distribuição percentual dos jovens de 15 a 29 anos de idade por tipo de atividade na semana de referencia, segundo os grupos de idade - Brasil 2013<br>..... | 120 |
| Gráfico 2 – Resultado geral da propensão ao estresse em (%) .....  | 217 |
| Gráfico 3 – Resultado geral das fontes de pressão em (%) .....   | 220 |
| Gráfico 4 – Resultado geral das fontes de insatisfação em (%) .....  | 223 |
| Gráfico 5 – Resultado conjunto das fontes de pressão e de insatisfação em (%) .....  | 224 |
| Gráfico 6 – Resultado geral da percepção de justiça em (%) .....   | 226 |
| Gráfico 7 – Resultado geral do julgamento de retaliação em (%) .....   | 230 |
| Gráfico 8 – Resultado geral das estratégias de enfrentamento do estresse percebido em (%) .....  | 233 |
| Gráfico 9 – Resultado geral das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida em (%) .....   | 236 |
| Gráfico 10 – Resultado geral da saúde (indivíduo) em (%) .....   | 238 |
| Gráfico 11 – Resultado geral da funcionalidade (organização) em (%) .....  | 241 |

## LISTA DE QUADROS

|  |     |
|--|-----|
| Quadro 1 – Análise conceitual comparativa entre estresse ocupacional e retaliação nas organizações ..... | 79  |
| Quadro 2 – Síntese das Hipóteses do modelo proposto e fonte bibliográfica das relações.....              | 115 |
| Quadro 3 – Construtos e variáveis observadas validadas após AFE .....                                    | 206 |
| Quadro 4 – Critérios de índice de ajuste do modelo .....   | 248 |
| Quadro 5 – <i>Outer loadings</i> .....   | 252 |
| Quadro 6 – Hipóteses não testadas no modelo estrutural (H1 e H2). .....                                  | 267 |
| Quadro 7 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H3) .....                                | 268 |
| Quadro 8 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H4) .....                                | 269 |
| Quadro 9 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H5).....                                 | 270 |
| Quadro 10 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H6) .....                               | 272 |
| Quadro 11 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H7).....                                | 273 |
| Quadro 12 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H8) .....                               | 274 |
| Quadro 13 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H9) .....                               | 276 |
| Quadro 14 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H10).....                               | 277 |
| Quadro 15 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H11).....                               | 278 |
| Quadro 16 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H12).....                               | 279 |
| Quadro 17 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H13).....                               | 280 |
| Quadro 18 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H14).....                               | 281 |
| Quadro 19 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H15).....                               | 282 |
| Quadro 20 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H16).....                               | 283 |
| Quadro 21 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H17).....                               | 285 |
| Quadro 22 – Hipóteses do Modelo de Pesquisa Ajustado.....  | 286 |
| Quadro 23 – Hipóteses confirmadas e de relações internas entre os construtos .....                       | 292 |
| Quadro 24 – Hipóteses confirmadas e de relações externas entre os construtos .....                       | 294 |
| Quadro 25 – Construtos (dimensões e variáveis validadas pós AFE e SEM).....                              | 299 |

## LISTA DE TABELAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabela 1 – Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade e tipo de atividade na semana de referência, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste – 2013 .....  | 122 |
| Tabela 2 – Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por tipo de atividade na semana de referência, segundo características selecionadas - Brasil - 2013 .....  | 123 |
| Tabela 3 – Taxa de ocupação de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas - 2013 .....   | 125 |
| Tabela 4 – Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por classes de rendimento mensal de todos os trabalhos, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas – 2013 .....             | 126 |
| Tabela 5 – Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por número de horas trabalhadas por semana no trabalho principal, segundo as Grandes Regiões e, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas - 2013 ..... | 127 |
| Tabela 6 – Comunalidade das variáveis (propensão ao estresse) .....   | 156 |
| Tabela 7 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (propensão ao estresse) .....   | 157 |
| Tabela 8 – Variância Total Explicada (propensão ao estresse) .....  | 157 |
| Tabela 9 – Matriz fatorial rotacionada (propensão ao estresse) .....  | 158 |
| Tabela 10 – Alfa de <i>Cronbach</i> (propensão ao estresse) .....   | 159 |
| Tabela 11 – Matriz de correlação de <i>Person</i> (propensão ao estresse) .....   | 160 |
| Tabela 12 – Comunalidade das variáveis (fontes de pressão) .....  | 162 |
| Tabela 13 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (fontes de pressão) .....  | 162 |
| Tabela 14 – Variância Total Explicada (fontes de pressão) .....   | 163 |
| Tabela 15 – Matriz Fatorial Rotacionada (fontes de pressão) .....   | 164 |
| Tabela 16 – Alfa de <i>Cronbach</i> (fontes de pressão) .....   | 165 |
| Tabela 17 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (fontes de pressão) .....  | 166 |
| Tabela 18 – Comunalidade das variáveis (fontes de insatisfação) .....   | 168 |
| Tabela 19 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (fontes de insatisfação) .....   | 168 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabela 20 – Variância Total Explicada (fontes de insatisfação). .....   | 169 |
| Tabela 21 – Matriz fatorial rotacionada (fontes de insatisfação). .....   | 170 |
| Tabela 22 – Alfa de <i>Cronbach</i> (fontes de insatisfação) .....  | 171 |
| Tabela 23 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (fontes de insatisfação).....  | 172 |
| Tabela 24 – Comunalidade das variáveis (percepções de justiça) .....  | 174 |
| Tabela 25 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (percepções de justiça) .....                                  | 174 |
| Tabela 26 – Variância Total Explicada (percepções de justiça) .....   | 175 |
| Tabela 27 – Matriz fatorial rotacionada (percepções de justiça).....  | 176 |
| Tabela 28 – Alfa de <i>Cronbach</i> (percepções de justiça).....  | 177 |
| Tabela 29 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (percepções de justiça) .....  | 178 |
| Tabela 30 – Comunalidade das variáveis (julgamento de retaliação) .....   | 180 |
| Tabela 31 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (julgamento de retaliação) ....                                | 180 |
| Tabela 32 – Variância Total Explicada (julgamento de retaliação) .....  | 181 |
| Tabela 33 – Matriz Fatorial Rotacionada (julgamento de retaliação) .....  | 181 |
| Tabela 34 – Alfa de <i>Cronbach</i> (julgamento de retaliação) .....  | 183 |
| Tabela 35 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (julgamento de retaliação).....  | 183 |
| Tabela 36 – Comunalidade das variáveis (estratégia de enfrentamento do estresse<br>percebido).....                        | 185 |
| Tabela 37 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (estratégia de<br>enfrentamento do estresse percebido) .....   | 185 |
| Tabela 38 – Variância Total Explicada (estratégia de enfrentamento do estresse<br>percebido).....                         | 185 |
| Tabela 39 – Matriz Fatorial Rotacionada (estratégia de enfrentamento do estresse<br>percebido) .....                      | 186 |
| Tabela 40 – Alfa de <i>Cronbach</i> (estratégia de enfrentamento do estresse percebido) ....                              | 187 |
| Tabela 41 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (estratégia de enfrentamento do<br>estresse percebido) .....           | 188 |
| Tabela 42 – Comunalidade das variáveis (estratégia de enfrentamento da injustiça<br>percebida) .....                      | 189 |
| Tabela 43 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (estratégia de<br>enfrentamento da injustiça percebida). ..... | 190 |
| Tabela 44 – Variância Total Explicada (estratégia de enfrentamento da injustiça<br>percebida). .....                      | 190 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabela 45 – Matriz fatorial rotacionada (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida) .....           | 191 |
| Tabela 46 – Alfa de <i>Cronbach</i> (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida). ..                 | 193 |
| Tabela 47 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)..... | 193 |
| Tabela 48 – Comunalidade das variáveis (saúde (indivíduo)) .....   | 195 |
| Tabela 49 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (saúde (indivíduo)) .....                         | 196 |
| Tabela 50 – Variância Total Explicada (saúde (indivíduo)) .....  | 196 |
| Tabela 51 – Matriz fatorial rotacionada (saúde (indivíduo)) .....  | 197 |
| Tabela 52 – Alfa de <i>Cronbach</i> (saúde (indivíduo)) .....  | 198 |
| Tabela 53 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (saúde (indivíduo)) .....                                 | 198 |
| Tabela 54 – Comunalidade das variáveis (funcionalidade (organização)) .....                                  | 200 |
| Tabela 55 – Adequação da AFE: testes KMO e <i>Bartlett</i> (funcionalidade (organização)) .....              | 200 |
| Tabela 56 – Variância Total Explicada (funcionalidade (organização)) .....                                   | 201 |
| Tabela 57 – Matriz fatorial rotacionada (funcionalidade (organização)).....                                  | 202 |
| Tabela 58 – Alfa de <i>Cronbach</i> (funcionalidade (organização)) .....                                     | 203 |
| Tabela 59 – Matriz de correlação de <i>Pearson</i> (funcionalidade (organização)) .....                      | 204 |
| Tabela 60 – Dados sócio demográficos dos jovens trabalhadores .....  | 208 |
| Tabela 61 – Escolaridade dos pais dos jovens trabalhadores .....   | 210 |
| Tabela 62 – Dados profissionais dos jovens trabalhadores .....   | 211 |
| Tabela 63 – Comportamento social e profissional dos jovens trabalhadores.....                                | 213 |
| Tabela 64 – Medidas de posição e dispersão da propensão ao estresse .....                                    | 215 |
| Tabela 65 – Medidas de posição e dispersão das fontes de pressão .....                                       | 218 |
| Tabela 66 – Medidas de posição e dispersão das fontes de insatisfação .....                                  | 222 |
| Tabela 67 – Medidas de posição e dispersão das percepções de justiça .....                                   | 225 |
| Tabela 68 – Medidas de posição e dispersão do julgamento de retaliação .....                                 | 228 |
| Tabela 69 – Medidas de posição e dispersão das estratégias de enfrentamento do estresse percebido .....      | 232 |
| Tabela 70 – Medidas de posição e dispersão das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida .....     | 234 |
| Tabela 71 – Medidas de posição e dispersão da saúde (indivíduo) .....  | 237 |
| Tabela 72 – Medidas de posição e dispersão de funcionalidade (organização) .....                             | 239 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabela 73 – Valores da qualidade de ajuste do modelo proposto na MEE .....   | 251 |
| Tabela 74 – Índices de qualidade de ajuste do modelo MEE após a retirada das variáveis com baixas cargas fatoriais ..... | 255 |
| Tabela 75 – Avaliação da Validade Discriminante conforme teste das cargas cruzadas .....                                 | 257 |
| Tabela 76 – Avaliação da Validade Discriminante comparando-se a AVE de cada construto .....                              | 259 |
| Tabela 77 – Índices de qualidade de ajuste do modelo MEE após a retirada das variáveis com baixas cargas fatoriais ..... | 260 |
| Tabela 78 – Valores dos indicadores da validade preditiva ( $Q^2$ ) e do tamanho do efeito ( $f^2$ ) .....               | 263 |
| Tabela 79 – Valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ ) do modelo ajustado .....                                   | 266 |

## LISTA DE ABREVIATURAS

|       |  |
|-------|--|
| AC    | Análise de Conteúdo.   |
| AFE   | Análise Fatorial Exploratória.                                 |
| CNPQ  | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. |
| ESPRO | Associação de Ensino Social Profissionalizante.                |
| EPJR  | Escala de Percepção e Julgamento de Retaliação organizacional. |
| IBGE  | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.               |
| MARO  | Medida de Atitude em relação a Retaliação Organizacional.      |
| OIT   | Organização Internacional do Trabalho.                         |
| OSI   | Organizational Stress Indicator.                               |
| SEM   | Modelagem de Equações Estruturais.                             |

## SUMÁRIO

|   |            |
|---|------------|
| <b>1. INTRODUÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA .....</b>   | <b>21</b>  |
| <b>1.1 Objetivos .....</b>  | <b>24</b>  |
| <b>1.2 Justificativa .....</b>  | <b>24</b>  |
| <b>1.3 Estrutura da tese .....</b>  | <b>28</b>  |
| <b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>   | <b>32</b>  |
| <b>2.1 Estresse Ocupacional .....</b>   | <b>32</b>  |
| 2.1.1 Os estudos do estresse ocupacional e suas principais abordagens.....  | 32         |
| 2.1.2 O estresse no contexto organizacional .....   | 43         |
| 2.1.3 O estresse como estratégia de enfrentamento.....  | 46         |
| <b>2.2 Retaliação nas Organizações .....</b>  | <b>50</b>  |
| 2.2.1 Origem e desenvolvimento dos estudos sobre a Retaliação.....  | 50         |
| 2.2.2 Retaliação como estratégia de enfrentamento do indivíduo .....  | 57         |
| 2.2.3 Retaliação como forma de resistência e transgressão .....   | 59         |
| <b>2.3 Justiça nas organizações .....</b>   | <b>61</b>  |
| 2.3.1 A justiça no contexto organizacional .....  | 61         |
| 2.3.2 As dimensões da justiça organizacional.....   | 66         |
| 2.3.3 Os estudos sobre a justiça organizacional e sua relação com a retaliação nas organizações e com o estresse ocupacional .....              | 71         |
| <b>3. PROPOSTA DE UM MODELO RELACIONAL TEÓRICO DOS FENÔMENOS ESTRESSE, PERCEPÇÃO DE INJUSTIÇA E RETALIAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL .....</b> | <b>78</b>  |
| <b>4. HIPÓTESES DE ESTUDO .....</b>   | <b>86</b>  |
| <b>5 JOVENS TRABALHADORES.....</b>  | <b>118</b> |
| <b>5.1 Aspectos demográficos do jovem trabalhador brasileiro .....</b>  | <b>118</b> |
| <b>5.2 Relação do jovem com o trabalho .....</b>  | <b>129</b> |
| <b>6. METODOLOGIA .....</b>   | <b>136</b> |
| <b>6.1 Caracterização da pesquisa .....</b>   | <b>136</b> |
| <b>6.2 Unidades de análise e de observação .....</b>  | <b>138</b> |
| <b>6.3 Aspectos éticos envolvidos na pesquisa .....</b>   | <b>139</b> |
| <b>6.4 Técnicas de coleta dos dados .....</b>   | <b>139</b> |
| <b>6.5 Técnicas de análise dos dados .....</b>  | <b>142</b> |
| 6.5.1 Técnicas de análise de dados quantitativa: análise fatorial exploratória (AFE) .....  | 143        |
| 6.5.2 Técnica de análise de dados quantitativa: análise descritiva dos dados .....  | 145        |
| 6.5.3 Técnica de análise de dados quantitativa: a modelagem de equações estruturais (SEM) .....   | 146        |
| 6.5.4 Técnicas de análise dos dados qualitativa: a análise de conteúdo.....   | 149        |
| <b>7. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>   | <b>151</b> |
| <b>7.1 Dados quantitativos .....</b>  | <b>152</b> |
| 7.1.1 Dados ausentes .....  | 152        |

|   |            |
|---|------------|
| 7.1.2 Normalidade e linearidade amostrais .....   | 152        |
| 7.1.3 Análise fatorial exploratória (AFE) .....   | 154        |
| 7.1.4 Análise descritiva dos dados .....  | 207        |
| 7.1.5 Modelagem de equações estruturais (SEM): observações iniciais para análise do modelo proposto ..... | 243        |
| 7.1.6. Discussão dos resultados da análise quantitativa .....   | 298        |
| <b>7.2 Dados qualitativos .....</b>   | <b>310</b> |
| 7.2.1 Discussão dos resultados da análise qualitativa .....   | 311        |
| <b>7.3 Discussão integrada dos dados .....</b>  | <b>336</b> |
| <br>  |            |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>   | <b>347</b> |
| <br>  |            |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>  | <b>353</b> |
| <br>  |            |
| <b>APÊNDICES .....</b>  | <b>376</b> |

## 1. INTRODUÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

Esta tese prioriza o estudo de comportamentos e atitudes pouco aceitos (estresse, retaliação e injustiça) pelas organizações, considerados contraproducentes, na maioria das vezes. Assim, a finalidade desta pesquisa é avançar nas investigações e reflexões sobre as temáticas estresse ocupacional, justiça/injustiça e retaliação organizacionais e, através da análise das suas inter-relações, propor um modelo teórico que as integre tendo como sujeitos de pesquisa jovens trabalhadores assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO).

Considerados fenômenos contemporâneos, as literaturas do estresse e da retaliação tomam como consideração a análise do contexto da relação entre organização e indivíduo. Assume-se, de início, a discussão dos eixos de análise, estresse e retaliação, separadamente; contudo, verifica-se que esses fenômenos são passíveis de inter-relacionamento, principalmente quando a questão das percepções de injustiças também é focalizada. Trata-se, portanto, de fenômenos dinâmicos, multifacetados e que podem se articular diante das injustiças e das relações insatisfatórias no contexto organizacional.

Deste modo, a aceleração das mudanças organizacionais e das tendências contemporâneas de reestruturação do trabalho e do emprego representadas nas situações de aumento da jornada de trabalho, de aumento e sobrecarga de trabalho e da implementação de novos modelos de gestão são cenários que impactam diretamente no surgimento e desenvolvimento do estresse, da justiça/injustiça percebida no ambiente laboral e da retaliação nesse contexto (CAHILL; SCHNALL, 1999; BOHLE; QUINLAN; MAYHEW, 2001). Arelada a essas mudanças, insere-se a deterioração da qualidade de vida dos indivíduos, no âmbito laboral, repercutindo numa rotina diária cada vez mais desgastante, com tensões e aumento das situações consideradas estressoras e injustas (MENDONÇA *et al.*, 2004; CHANLAT, 2005; PERREWÉ, 2005; ROSSI; PERREWÉ; SAUTER, 2005; ZILLE, 2005).

Assim, a percepção do estresse está submetida à avaliação da situação pelo indivíduo e, normalmente, o que lhe estressa não é somente um acontecimento, mas a soma dos acontecimentos injustos e/ou preocupações do cotidiano com as quais ele é confrontado (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Desta forma, o uso de estratégias de enfrentamento do estresse ocorre porque o indivíduo realizou uma avaliação da situação e a percebeu como

exigente, discrepante, injusta e/ou iníqua. Inicialmente, é provável que a resposta para enfrentar o estado de estresse se desenvolva de forma mais branda; contudo, se houver mais tempo e intensidade na demanda dessa situação, o indivíduo, conseqüentemente, agravará o seu estado de estresse (TRAVERS; COOPER, 1996), podendo desenvolver quadros doentios, físico e/ou psiquicamente.

Os estudos sobre a retaliação são mais enfáticos ao apontarem a percepção de injustiça no trabalho como fator principal para que ela ocorra, contra a organização, contra o trabalho ou contra as pessoas que dela fazem parte (MENDONÇA, 2003). A percepção de injustiça sofre impacto direto das mudanças organizacionais, e as relações de trabalho podem, muitas vezes, serem percebidas como conflituosas e também como injustas, conduzindo o trabalhador a dar respostas para essas experiências através de comportamento de retaliação (MENDONÇA; MENDES, 2005), ou desenvolvendo quadro de estresse ocupacional (TAMAYO, 2001; 2008), dentre outros.

Nesse sentido, o resultado de estudos e análise das literaturas pesquisadas permitiu o diálogo entre os fenômenos estresse, retaliação e percepção de injustiça. Este diálogo demonstrou que a percepção de injustiça pode ser uma variável antecedente considerada para que o estresse ocupacional se desenvolva e, por sua vez, a retaliação se efetive no contexto organizacional. Logo, a percepção de injustiça pode ser o elo entre o estresse e a retaliação, e assumiu um papel importante para desenvolvimento do modelo integrativo proposto neste estudo.

No que tange ao contexto organizacional, esta tese delimitou seus sujeitos de pesquisa para um grupo paradigmático, qual seja, o de jovens trabalhadores. Eles são considerados um dos grupos sociais mais impactados pela conjuntura contemporânea de precariedade e vulnerabilidade psicossocial em suas relações com o trabalho (OIT, 2009). Muitos estudos demonstram que são os jovens os que mais sofrem com a dificuldade de inserção no mercado de trabalho (BRANCO, 2005), adentrando, muitas vezes, em postos precários ou menos especializados que fazem com que eles enfrentem instabilidades frente ao trabalho (POCHMANN, 2004; LOUGHLIN; LANG, 2005; TUCKER; LOUGHLIN, 2006; CONSTANZI, 2009; VENCO, 2009; OLIVEIRA, 2011; PAIVA, 2012).

Outra configuração particular é que grande parte dos jovens brasileiros concentra sua escolaridade no ensino médio e pouquíssimos chegam ao ensino superior, especialmente aqueles de classe econômica mais baixa. O jovem que precisa conjugar estudo e trabalho sofre pressões para atender a sobrevivência pessoal e familiar, gerando o seu ingresso no mercado de trabalho precocemente. Além disso, a natureza do trabalho que esses jovens executam é, na maioria das vezes, repetitiva e rotineira (POCHMANN, 2004; BRANCO, 2005; CASSAB; NEGREIROS, 2010).

Soma-se a essas dificuldades apontadas a vulnerabilidade na qual esses jovens se encontram, pois eles são considerados, usualmente, vítimas comuns de agressões e violência no ambiente de trabalho (TUCKER; LOUGHLIN, 2006) e fora dele.

Diante das características apresentadas sobre os jovens trabalhadores, sujeitos dessa pesquisa, busca-se refletir, por sua vez, sobre a maneira como os indivíduos reagem quando são submetidos à injustiça no trabalho, considerada também fator desencadeador de problemas como: sofrimento no trabalho, baixo comprometimento, *burnout*, estresse ocupacional, comportamentos de retaliação, dentre outros (REGO, 2000; 2001; 2002; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005). Sobre isso, em suas pesquisas, Rego (2000; 2001) contribuiu para o entendimento de que os indivíduos não reagem apenas à justiça que sentem caber-lhes, mas também à que se projeta sobre os outros.

Assim, a percepção de injustiça funciona como vínculo que justificaria o entrelaçamento entre estresse ocupacional e retaliação. Esta relação parece oportuna porque tanto as pesquisas referentes ao estresse ocupacional quanto aquelas que dizem respeito à retaliação colocam a percepção de injustiça como fator relevante para ambos, mas nenhuma das pesquisas acessadas, até o presente momento, vislumbrou a articulação teórica e conjunta desses construtos.

Desse modo, a pergunta que norteou a reflexão realizada pode ser explicitada da seguinte forma: **como se relacionam os fenômenos percepção de injustiça, estresse e retaliação nas organizações, segundo a percepção dos jovens trabalhadores?**

Para responder a pergunta apresentada, estabeleceram-se os objetivos relacionados abaixo.

## **1.1 Objetivos**

### 1.1.1 Objetivo Geral:

O objetivo geral da pesquisa foi propor, ajustar e validar o modelo que integra os construtos estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações segundo a percepção de jovens trabalhadores, assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO).

### 1.1.2 Objetivos específicos:

- a) Descrever o perfil dos jovens trabalhadores abordados;
- b) Descrever e analisar as relações entre os construtos da percepção de injustiça e do estresse ocupacional nos jovens trabalhadores pesquisados;
- c) Descrever e analisar as relações entre os construtos da percepção de injustiça e da retaliação nos jovens trabalhadores pesquisados;
- d) Descrever e analisar as relações entre os construtos do estresse ocupacional e da retaliação nos jovens trabalhadores pesquisados;
- e) Descrever as possíveis diferenças e semelhanças entre os construtos analisados e os dados demográficos e profissionais dos referidos trabalhadores;
- f) Validar o modelo que integra os construtos estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações, salvaguardando as devidas especificidades dos jovens trabalhadores pesquisados.

A realização de uma pesquisa com tais objetivos justifica-se em várias instâncias.

## **1.2 Justificativa**

No Brasil, estima-se que os gastos com as consequências do estresse cheguem a 3,5% do PIB nacional/ano (ROSSI, 2005). Um estudo realizado pela *International Stress Management Association* mostrou que 70% dos brasileiros economicamente ativos sofrem tensão excessiva e preocupações em seu cotidiano (ISMA, 2010). Sendo assim, o estresse ocupacional

caracteriza-se como um problema econômico, social e de saúde pública, reconhecido como um dos principais riscos ao bem-estar psicossocial do indivíduo (BATEMAN; STRASSER, 1983; BERNICK, 1997).

Nos Estados Unidos, Europa e Rússia, estudos apontam o crescente número de pessoas que não podem trabalhar porque estão doentes com sintomas de estresse e esgotamento profissional. No Brasil, algumas pesquisas setoriais revelaram a presença de altos níveis de estresse em diferentes grupos etários e ocupacionais, mas ainda não é possível fazer generalizações (LIPP, 2001).

Já com relação à retaliação nas organizações, os estudos de Robinson e Bennett (1995), nos Estados Unidos, demonstraram uma perda estimada de seis a duzentos bilhões de dólares anualmente, originada dos desvios de comportamento dos empregados. Diante dessa configuração, esses autores julgam que de 33% a 75% dos empregados engajam-se em alguns dos seguintes comportamentos: roubo, fraude, desvio de dinheiro, vandalismo, sabotagem, absenteísmo e agressão, sendo tais comportamentos típicos de retaliação no interior das organizações.

Assim, tanto o estresse quanto a retaliação tendem a provocar desvios de comportamento, o que repercute em custos para os atores sociais envolvidos. Esses prejuízos da continuidade dos desvios comportamentais apontam a necessidade de pesquisas que enfoquem, de maneira específica, sistemática e teórica, a análise dos comportamentos de estresse e retaliação, especialmente, aqueles que sofreram influência direta da variável percepção de injustiça (FOLGER; KONOVSKY, 1989; SKARLICKY; FOLGER, 1997), a qual assume, principalmente para esta pesquisa, papel importante no desenvolvimento do estresse e na ocorrência dos comportamentos de retaliação.

Adiciona-se ainda a pouca frequência ou a negligência na realização de pesquisas sobre as ações retaliatórias emitidas no contexto organizacional. A justificativa de alguns pesquisadores para tal fato é que a retaliação é considerada um comportamento negativo, tido como contraproducente ou antinormativo segundo o ponto de vista da organização (REGO, 2000; 2001; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008). Segue-se, aqui, a recomendação acerca da

necessidade de maiores direcionamentos e atenção para tal fenômeno por parte dos pesquisadores (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Assmar e Ferreira (2008) apontam que nenhum estudo envolvendo percepção de injustiça e estresse foi localizado na produção científica brasileira e acrescentam para a possibilidade promissora de pesquisas sobre o assunto no Brasil, já que inúmeros trabalhos sobre estresse ocupacional têm sido publicados, apesar de centrados, predominantemente, na área de saúde. Dessa forma, existe uma preocupação central na agenda dos estudiosos sobre esse assunto no sentido de se estender as pesquisas sobre estresse não somente para outras categorias ocupacionais como também relacioná-las com outros construtos para que algumas generalizações possam ser realizadas.

É também o que diz os autores Gabris e Ihrke (2001) sobre a pesquisa realizada sobre estresse ocupacional e as injustiças. Seus achados não foram plenamente satisfatórios, pois as relações foram consideradas moderadas entre estes construtos e ainda é necessário estender a pesquisa para outros grupos ocupacionais, como proposto neste tese. Ressalta-se, também, que o estudo desses autores foi desenvolvido nos Estados Unidos, dado que reforça a posição de desenvolvimento de pesquisas desse tipo no Brasil.

Já as pesquisas sobre atitudes retaliatórias são recentes e normalmente associadas à temática de justiça organizacional. Destacam-se os estudos de Skarlicki e Folger (1997) e Townsend; Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2004; 2008); Mendonça (2008); Paiva e Leite (2011);, os quais enfocam a necessidade crescente de desenvolvimento de novas pesquisas sobre atitudes retaliatórias e o possível relacionamento desse construto com outros, como o estresse ocupacional, por exemplo.

Para Mendonça (2008), é fundamental que se estudem os comportamentos de retaliação no trabalho, pois são grandes os prejuízos que eles podem causar, tanto para a organização como para os próprios sujeitos. Além disso, observa-se que os comportamentos considerados retaliatórios têm sido negligenciados pelos estudos empíricos das ciências organizacionais, pois o número de pesquisas destinadas a essa temática ainda é considerado escasso (MENDONÇA; TAMAYO, 2008).

Corroborando esse posicionamento, Paiva e Leite (2011) afirmam que as pesquisas que abordam pressupostos sobre a retaliação, mais notadamente na esfera organizacional, estão, ainda, em fase inicial de estudo; por isso mesmo, não existe uma definição consensual sobre essa temática, podendo ser tomada como desforra, represália ou desagravo.

Levando em consideração que a retaliação se efetiva através de comportamentos negativos utilizados pelos empregados para punir a organização e seus representantes, em resposta às injustiças percebidas (SKARLICKI; FOLGER, 1997), fica nítido que fazer justiça ou reparar injustiças pode ter efeitos altamente compensadores nas atitudes e comportamentos das pessoas no que se refere à redução do estresse psicológico, por exemplo (VERMUNT; STEENSMA, 2001), e também nas ações de retaliação no ambiente organizacional (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008). Acrescenta-se, ainda, a possibilidade de se efetivar políticas e processos organizacionais mais seguros para o bem-estar do trabalhador, a partir da sistematização de tais informações em uma pesquisa científica.

Em geral, nota-se o predomínio de pesquisas que enfocam os comportamentos e atitudes socialmente aceitos, tais como: cidadania, civismo, comprometimento organizacional, desempenho humano, competências, dentre outros; entretanto, com exceção dos estudos sobre o estresse ocupacional que têm sua base teórica já solidificada na grande maioria dos países, escassas são as pesquisas voltadas para os comportamentos contraproducentes, por exemplo, justiça/injustiça e retaliação organizacionais (MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA, 2008) e menos ainda são aquelas que buscam seus antecedentes ou mesmo tentam buscar relações entre teorias distintas, como no caso desta tese.

No que se refere aos jovens trabalhadores, justifica-se a sua escolha por constituir um grupo paradigmático de estudo devido às suas idiossincrasias e aos contextos de trabalho precários em que usualmente eles se inserem (POCHMANN, 2004; BARLING; KELLOWAY; FRONE, 2005; LOUGHLIN; LANG, 2005; TUCKER; LOUGHLIN, 2006; KELLOWAY; BARLING; HURRELL, 2006; PERRY; PARLAMIS, 2006; ANTUNES; BRAGA, 2009;

CONSTANZI, 2009; ROSENFELD, 2009; AMORIM, 2010; PAIVA, 2012; PAIVA *et al.*, 2013).

Ademais, Paiva (2012) e Paiva e Souza (2016) ressaltam que os estudos relacionados a este público específico ainda são pouco frequentes no Brasil, tornando-se importante lançar luzes sobre este grupo especial de trabalhadores, os quais são pessoas de menor faixa etária, possuidores de necessidade que os diferem dos trabalhadores mais experientes e, geralmente, a natureza do trabalho que os jovens executam são repetitivas e rotineiras.

Bendassolli e Soboll (2011) também apontam a importância de se estudar esses jovens que ainda não tiveram tempo no mercado de trabalho para estruturar laços mais amplos ou profundos, quer seja com outros trabalhadores, enfraquecendo a coletividade, quer seja com o seu próprio trabalho, tendo poucas condições de se apropriar dele subjetivamente.

Desta forma, a tese que se pretende defender é de que no contexto social e do trabalho, no qual os jovens trabalhadores se inserem, há uma relação entre estresse e retaliação mediada pelas percepções de injustiça.

Diante desse quadro de importância, pareceu ser oportuna a proposta e validação de um modelo de pesquisa relacional que avaliasse as relações entre os construtos do estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais em um grupo ocupacional ainda pouco explorado como o dos jovens trabalhadores. É importante acrescentar que esta tese se insere no projeto de pesquisa intitulado “Comportamento Organizacional: um estudo multitemático com jovens trabalhadores”, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, CNPQ, sob a coordenação da professora Kely César Martins de Paiva.

A seguir, apresenta-se a estrutura desta tese.

### **1.3 Estrutura da Tese**

Esta pesquisa, constituída pelas categorias estresse, retaliação e justiça/injustiça nas organizações, foi dividida em cinco seções, a seguir:

- a) Esta introdução é composta pela contextualização, problema de pesquisa, objetivos, relevância do estudo e estrutura da tese;
- b) O referencial teórico se subdivide em três partes: a primeira, sobre o estresse ocupacional; a segunda parte sobre a retaliação nas organizações; e, por último, a justiça organizacional. Para o estresse ocupacional, apresentaram-se os seus diversos conceitos, o seu desenvolvimento teórico, o modelo de estresse dos autores Cooper, Sloan e William (1988), as pesquisas sobre o estresse no contexto organizacional e compreensão do estresse como estratégia de enfrentamento. Globalmente, é um capítulo que oferece um apanhado geral do desenvolvimento teórico e de pesquisa do estresse. As principais referências teóricas deste capítulo foram: Selye (1936; 1954; 1993); Lazarus e Folkman (1984); Cooper, Sloan e William (1988); Swan, Moraes e Cooper (1993); Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy, Cooper (2000); Cooper, Dewe e O'Driscoll (2001); Paiva e Couto (2008); Tamayo (2008); Mota, Tanure e Carvalho Neto (2008); Mendonça e Costa Neto (2008); Zille (2005; 2011).

O segundo capítulo do referencial teórico trata da retaliação nas organizações. Ao contrário do estresse, seus estudos já se apresentam articulados à percepção de injustiça. Além das definições sobre a retaliação advindas de autores nacionais e estrangeiros, também explanou-se sobre a retaliação como uma estratégia de enfrentamento da injustiça percebida e como ela pode ser entendida como resistência e transgressão. Os autores desse capítulo que se destacam são: Folger *et al.* (1996); Skalarcki e Folger (1999; 1997); Folger e Skarlicki (1998); Skalarcki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Mendonça *et al.* (2004); Mendonça e Mendes (2005); Mendonça, Torres e Zanini (2008); Ferreira *et al.* (2011).

O referencial da justiça organizacional é o terceiro capítulo apresentado no referencial teórico e a sua investigação se dá através da sua correspondente oposta, a injustiça organizacional. Ademais, a teoria da equidade e o princípio da necessidade são apresentados como bases de desenvolvimento da justiça, e, posteriormente, algumas pesquisas que relacionam a percepção de injustiça com estresse e a percepção de injustiça com retaliação são demonstradas. Destacam-se os autores: Homans (1961);

Adams (1965); Steil (1983); Bies e Moag (1986); Folger e Konovsky (1989); Cropanzano e Folger (1989); Lazarus (1993); Folger *et al.* (1996); Skarlicky e Folger (1997); Gomide Jr. (1999); Rego (2002); Rego *et al.* (2002); Mendonça *et al.* (2004); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Assmar *et al.* (2005), Monat, Lazarus e Reeve (2007); Zarife (2016), para o campo teórico da percepção de injustiça;

- c) O capítulo após o referencial teórico ilustra o modelo relacional teórico que visa integrar o estresse, retaliação e percepção de injustiça no contexto da relação entre organização e indivíduo. Através dele, demonstram-se todos os elementos essenciais para efetivação do esquema;
- d) O capítulo quatro explicita as hipóteses deste estudo e modelo relacional metodológico proposto. As hipóteses foram explicadas através da literatura selecionada, demonstrando-se como se efetivaram as relações de forma teórica;
- e) No quinto capítulo, disserta-se sobre os jovens trabalhadores, subdividindo sua literatura em aspectos demográficos dos jovens trabalhadores brasileiros e as relações entre o jovem e o mercado de trabalho. A análise dos dados advindos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) foi essencial para o entendimento dos aspectos demográficos desses jovens e para o embasamento teórico que utilizou como principais autores: Pochmann (2004); Loughlin e Lang (2005); Branco (2005); Tucker e Loughlin (2006); Constanzi (2009); Corrochano e Nakano (2009); Venco (2009); Cassab e Negreiros (2010); Amorim (2010); Oliveira (2011); Corrochano (2012); Paiva (2012);
- f) No sexto capítulo, o de metodologia, esclarece-se o passo a passo da pesquisa. Descreveram-se as unidades análise e de observação, bem como os instrumentos de coleta de dados e os procedimentos empregados para análise dos dados. A pesquisa fez uso dos métodos quantitativos e qualitativos. As técnicas de análise dos dados empregadas foram: a análise fatorial exploratória, a análise descritiva dos dados, modelagem de equações estruturais e análise de conteúdo. Os autores essenciais para esse capítulo foram: Triviños (1987); Richardson (1999); Gil (1999); Merriam (2001); Malhotra (2001; 2004); Cozby (2003); Field (2005); Costello e Osbone (2005); Collis

e Hussey (2005); Godoi e Mattos (2006); Brown (2006); Creswell (2007); Marcone e Lakatos (2007); Vergara (2009); Bardin (2010); Hair Jr. *et al.* (2005; 2010; 2014);

g) O penúltimo capítulo desta tese versou sobre a análise e discussão dos resultados, apresentando as análises quantitativas (análise fatorial exploratória, análise descritiva dos dados e a modelagem de equações estruturais); a análise qualitativa (análise de conteúdo) e, por último, as análises integradas dos resultados;

h) As considerações finais, como último item desta tese, teceram-se sobre o alcance dos objetivos propostos, os achados de pesquisa mais relevantes, as implicações gerenciais produzidas por esses achados, limitações existentes nesta pesquisa e as sugestões para estudos futuros.

Por fim, foram demonstradas as referências bibliográficas, apêndices e anexos de pesquisa.

Com essa exposição da estrutura de tese, pretendeu-se alcançar novas contribuições que dessem continuidade ao debate sobre estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações, por meio das possíveis relações que lhes cabem nas percepções dos jovens trabalhadores estudados.

Prossegue-se com a apresentação do referencial teórico.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Como mencionado, este referencial teórico apresentará o desenvolvimento de literaturas acerca do estresse ocupacional, justiça nas organizações e retaliação organizacional e, no terceiro capítulo, focalizou-se no modelo relacional de pesquisa proposto.

### **2.1 Estresse Ocupacional**

Essa seção versará sobre desenvolvimento dos estudos do estresse ocupacional, o modelo de estresse dos autores Cooper, Sloan e William (1988), as principais pesquisas com ênfase no contexto organizacional e o estresse como estratégia de enfrentamento.

#### **2.1.1 Os estudos sobre o estresse ocupacional e suas principais abordagens**

É no século XIV que surgem as primeiras referências ao estresse, palavra derivada do latim *strictus*, particípio passado do verbo *stringo*, que significa estreitar, apertar, comprimir. No século XVII, o vocábulo de origem latina passou a ser utilizado em inglês, *stress*, para designar opressão, desconforto e adversidade. Entre os séculos XIV e XVII, a palavra estresse adquiriu, ao mesmo tempo, outros significados: “desafio”, “aflição”, “adversidade” (SELYE, 1993; LIPP, 1996).

As mudanças no significado da palavra estresse entre os séculos XIV e XVII já denotam um desenvolvimento nos seus estudos, pois o estresse significando apertar, estreitar e comprimir é diferente do estresse como desafio, adversidade e aflição. O alargamento do tema demonstra que ele partiu de um cenário puramente individual e biológico para um contexto grupal, social e coletivo, no qual as organizações também estão inseridas.

A década de 1930 é o período que marca o início dos estudos sobre estresse predominantemente na área biológica, quando o pesquisador canadense Hans Selye (1936) publicou o primeiro trabalho intitulado “*Syndrome produced by diverse noxious agentes*” para a revista *Nature*. Neste trabalho inaugural, foi afirmada a existência de um conjunto orquestrado de respostas endocrinológicas que são ativadas frente à ação de estímulos nocivos que alteram o estado de homeostase. Já naquela época, considerado um elemento inerente a

toda doença, o estresse produz certas modificações na estrutura e na composição química do corpo, as quais podem ser observadas e mensuradas (SELYE, 1936).

O estresse foi reconhecido como uma síndrome biológica do organismo, chamada de Síndrome Geral de Adaptação (SGA). Selye (1936) descreveu que toda a sua ocorrência comportava três fases sucessivas: alarme, resistência e esgotamento. Deste modo, o estresse pode ser encontrado em qualquer uma das suas fases, embora suas manifestações sejam diferentes ao longo do tempo. Além disso, não é necessário que as três fases se desenvolvam para haver o registro da síndrome, uma vez que somente o estresse mais grave leva à fase de exaustão e à morte (SELYE, 1936).

Com o aprofundamento de seus estudos, Selye (1954) apresentou novas explicações relacionadas aos aspectos estressores do estresse, considerando a possibilidade de restabelecimento dos níveis homeostáticos de funcionamento do indivíduo ainda na fase de alarme, caso o contato com o estressor seja passageiro ou haja recursos suficientes para o indivíduo lidar com a situação. Cabe lembrar que a presença do estressor não precisa ser real e a repercussão emocional mantém ativo o espectro da experiência estressora.

Assim, o indivíduo lança mão de sua energia adaptativa para resistir à situação e, por isso, o estressor pode ser tolerado dentro dos limites individuais de intensidade e temporalidade da exposição, o que caracteriza a segunda etapa do estresse, que é a fase de resistência. Entretanto, com o prolongamento da exposição e o excesso no consumo dos recursos adaptativos, é provável a fragilização de um ou mais sistemas orgânicos e, possivelmente, o surgimento de doenças, posto que o desgaste contínuo altera prejudicialmente o funcionamento biológico, revelando a fase de exaustão (SELYE, 1950; 1959).

No decorrer de outra fase de suas pesquisas na década de 1990, Selye (1993) abriga em sua teoria novas possibilidades para ampliação do conceito de estresse. Trata-se da investigação acerca das particularidades da resposta ao estresse e o aprofundamento sobre as características dos estressores, uma vez que se deteve, inicialmente, em apenas mapear as repercussões biológicas (SELYE, 1959; 1993; VINER, 1999).

Com o tempo, não somente Selye (1936; 1950; 1959; 1993) se tornou conhecido como pesquisador do estresse. Outros estudiosos apresentaram acréscimo à temática em questão. Dohrenwend (1973) afirmou que o aspecto de maior relevância para as pesquisas era os fatores estressores e, conseqüentemente, a importância da sua mensuração. Na atualidade, Dohrenwend (2006) ratificou a relevância do elemento indutor do estresse para o funcionamento do organismo em geral, sendo, portanto, atual a necessidade de se entender os estressores como fenômenos estratégicos para a compreensão do estresse.

No Brasil, Lipp (1984, p. 6) conceituou inicialmente o estresse como "uma reação psicológica, com componentes emocionais, físicos, mentais e químicos, a determinados estímulos que irritam, amedrontam, excitam e/ou confundem a pessoa". A autora também aponta a diferença entre o nível de estresse excessivo ou insuficiente (distresse) e aquele que é necessário para o bom desempenho da pessoa (eustresse).

Dessa maneira, o estresse é considerado um fenômeno negativo (distresse) quando se mostra como uma descompensação, excitação, cansaço, tensão, alteração do sono (SELYE, 1974; RIO, 1995; INOCENTE, 2007). O distresse pode ocasionar danos, pois nele há predomínio de emoções tais como ansiedade, medo, tristeza e raiva. Por outro lado, o eustresse é o estresse visto como fenômeno positivo quando o nível de excitação tende a conduzir o indivíduo a resultados construtivos. O eustresse é o estresse da realização, ou seja, trata-se de um feedback positivo do corpo a um estímulo (SELYE, 1974; ALBRECHT, 1990; RIO, 1995; INOCENTE, 2007), situações de estresse que provocam sentimentos positivos relacionados à superação eficaz de desafios.

De todo modo, as emoções positivas ou negativas trazem estresse para o corpo do ponto de vista fisiológico e bioquímico. O esforço do indivíduo ao sentir luta ou fuga trará conseqüências que serão consideradas de maneira diferente condizente ao tipo de padrão de comportamento do indivíduo (LADEIRA, 1996).

Assim como em Lipp (1984), Simonton, Matthews-Simonton e Creighton (1987) relacionam o estresse aos estados emocionais provenientes da reação pessoal dos indivíduos frente às mudanças significativas em suas vidas. Contudo, esses autores acrescentam que o modo como

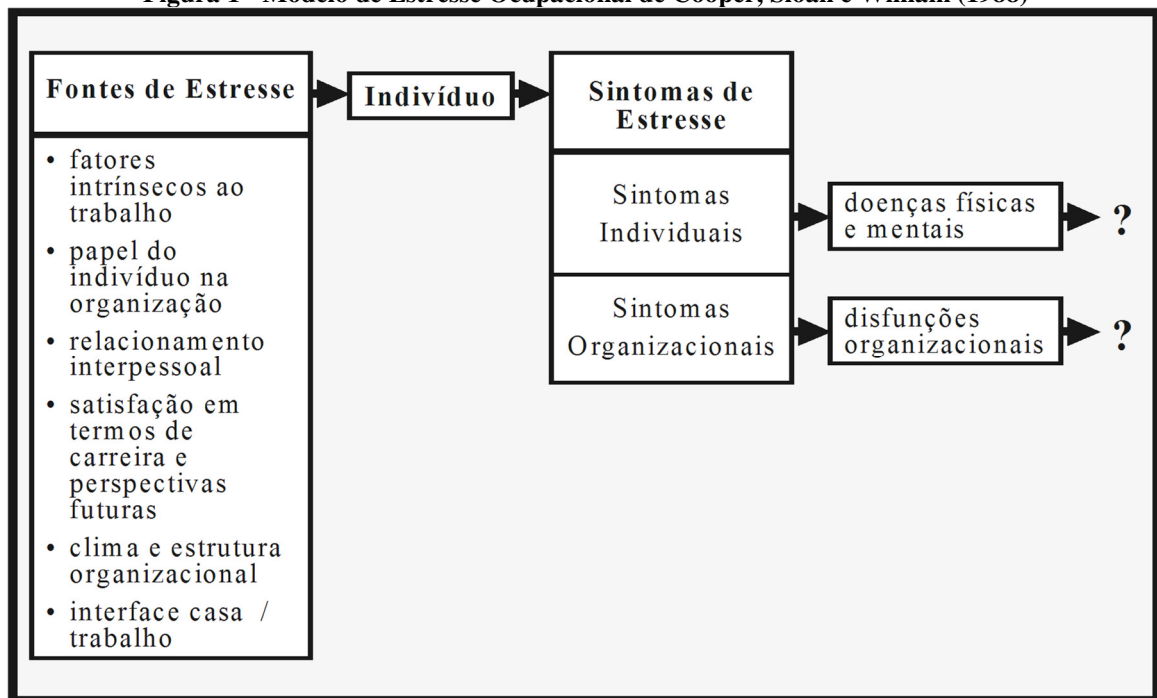
cada um reage aos agentes estressores é particular, aspecto significativo de análise e que demonstrará o aparecimento e/ou a evolução de doenças no indivíduo causada pelo estresse.

Segundo outros autores brasileiros, Moreira e Mello Filho (1992, p. 121), o estresse é o "termo que compreende um conjunto de reações e estímulos que causam distúrbios no equilíbrio do organismo, frequentemente com efeitos danosos". Esses autores corroboram o conceito de estresse de Lipp (1984) e Simonton, Matthews-Simonton e Creighton (1987).

Além de Hans Selye (1936), outra referência internacional importante é Carl Cooper, autor que publicou uma série de livros e artigos sobre estresse, e seus trabalhos indicam significativos avanços para o estudo sobre o tema, contando com a colaboração de outros pesquisadores, a saber: Cummings e Cooper (1979); Cooper, Sloan e William (1988), Swan, Moraes e Cooper (1993); Arnold, Cooper e Robertson (1995); Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy, Cooper (2000); Cooper; Dewe e O'Driscoll (2001); Nelson e Cooper (2007). Esses estudiosos concordam que o estresse é uma resposta de ajustamento que visa à recuperação do equilíbrio através do fornecimento de meios adequados para o enfrentamento das pressões que provocam um desajuste ou um desconforto no indivíduo. Este seria o conceito balizador que foi considerado para o desenvolvimento deste estudo.

Na obra de Cooper© (1988; 1998; 2004; 2006; 2013), destaca-se o modelo de estresse desenvolvido no final da década de 1980, conforme Figura 1.

**Figura 1 - Modelo de Estresse Ocupacional de Cooper, Sloan e William (1988)**



Fonte: Adaptado de Cooper; Sloan; William (1988)

Cooper, Sloan e William (1988) apresentaram um modelo no qual o estresse é analisado a partir da relação entre a organização e indivíduo, considerando os fatores imbricados em cada um deles.

O indivíduo percebe as fontes causadoras e, de acordo com a sua propensão ao estresse, definida por características de sua personalidade, tende a apresentar sintomas que o levará a doenças físicas e mentais e/ou disfunções organizacionais. Lembra-se das possibilidades que o indivíduo tem de perceber o estresse, ajustar-se a ele (*eustress*) ou não se ajustar (*distress*) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Neste modelo, há seis fontes causadoras de estresse que podem ser consideradas fontes de pressão e/ou fontes de insatisfação; são elas: fatores intrínsecos ao trabalho; papel do indivíduo na organização; relacionamento interpessoal; satisfação em termos de carreira e perspectivas futuras; clima e estrutura organizacional; e interface casa/trabalho. Tais fontes estabelecem uma relação com os aspectos pessoais do indivíduo, especificamente traços de personalidade (tipo A ou B; locus de controle interno ou externo), o que, conseqüentemente, repercute nos tipos de sintomas apresentados que podem ser de ordem individual e/ou organizacional (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

De acordo com Cooper, Dewe e O'Driscoll (2001), as fontes de estresse ocupacional podem ser explicadas da seguinte maneira:

- a) fatores intrínsecos ao trabalho: focam na avaliação dos efeitos em determinados aspectos inerentes às tarefas desempenhadas pelo trabalhador em sua saúde física e psicológica no que diz respeito ao ambiente físico, sobrecarga de trabalho e controle sobre o trabalho;
- b) papel do indivíduo na organização: são relativos aos papéis desempenhados na organização que desencadeiam problemas devido às expectativas e exigências sobre os comportamentos adequados à pessoa que ocupa determinada função ou posição. Os principais problemas advindos dos papéis organizacionais são: conflito, ambiguidade e grau de responsabilidade.
- c) relacionamento interpessoal: nas situações em que as relações de trabalho são sinalizadas por conflitos, falta de confiança, comunicação inadequada, hostilidade e competição, elas passam a ser percebidas como fonte de estresse ocupacional;
- d) satisfação em termos de carreira e perspectivas futuras: a insegurança na manutenção do posto de trabalho e a percepção de falta de oportunidades de promoção e progresso na carreira dentro da organização demonstram o nível de satisfação. Contudo, mesmo havendo segurança e estabilidade no emprego, a ausência de promoções retira do indivíduo a possibilidade de crescimento e induz o desenvolvimento sintomas do estresse;
- e) clima e estrutura organizacional: referem-se às percepções das práticas referentes às tomadas de decisões e à formalização dos procedimentos de trabalho, do suporte organizacional e das políticas organizacionais, e
- f) interface casa/trabalho: as mudanças na natureza da família e no ambiente de trabalho e em seus cargos fizeram com que houvesse um aumento ou acúmulo das responsabilidades pela família e das responsabilidades no trabalho.

As fontes de pressão e de insatisfação são percebidas pelos indivíduos e avaliadas de acordo com os seus traços de personalidade. Essas fontes podem ser ponderadas em conjunto ou separadamente pelos indivíduos.

Importante notar que o contínuo contato com as condições desencadeadoras do processo de estresse costuma levar o indivíduo a desenvolver quadros problemáticos comportamentais, psicológicos e médicos (QUICK; HORN; QUICK, 1986).

As pessoas do Tipo A se distinguem por apresentarem um ritmo acelerado, são impacientes, apressadas, competitivas, ansiosas, perfeccionistas, se culpando quando relaxam. Costumam ser mais susceptíveis ao estresse. Já aquelas na categoria do Tipo B de personalidade são capazes de trabalhar de forma pausada, com tranquilidade e paciência, relaxam sem sentimento de culpa e por essas características são consideradas menos propensas ao estresse (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

A outra classificação conhecida por *locus de controle* avalia a extensão do controle que os indivíduos julgam ter sobre determinadas situações e como eles reagiriam a elas. As pessoas caracterizadas com *locus de controle interno* compreendem que têm domínio sobre o que acontece, e suas decisões e ações influenciam seus resultados pessoais, sendo assim, menos susceptíveis ao estresse. Entretanto, aqueles indivíduos que possuem o *locus de controle externo* enxergam uma pequena e restrita possibilidade de influência sobre os eventos que os atingem e estes são considerados determinantes na maior parte de seus resultados, tornando-os mais propensos ao estresse (ROTTER, 1966; ZILLE, 2005; PAIVA; COUTO, 2008; ZILLE, 2011).

Assim, a capacidade adaptativa de cada indivíduo se relaciona com as distinções de personalidade e dirá sobre os tipos de suas reações, sobre a sua capacidade de se ajustar ou não ao estresse percebido (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; ZILLE, 2005; PAIVA; COUTO, 2008).

Se o indivíduo desenvolve estratégias de enfrentamento do estresse percebido, os processos podem ser compreendidos em torno de racionalização, administração do tempo, busca de apoio social e realização de atividades como *hobbies* e passatempos. Mas, mesmo o indivíduo se utilizando dessas estratégias, é possível que ele não retorne ao estado de equilíbrio, o que geraria impactos negativos à sua saúde física e mental repercutindo, por sua vez, em disfunções organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Esses impactos negativos (sintomas físicos e mentais) costumam se manifestar nos dois planos: no nível individual (aumento da pressão arterial, dores nos ombros e coluna, ansiedade, apatia, choro, depressão, alcoolismo, dependência química/física, irritabilidade, alienação, etc.) e no nível organizacional (aumento de absenteísmo, rotatividade, dificuldades nos relacionamentos pessoais e hierárquicos, diminuição na qualidade e na produtividade etc.) (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Através da apresentação do modelo de Cooper, Sloan e William (1988), observa-se a importância da relação indivíduo-organização, dos seus fatores inerentes e das diferentes saídas possíveis desta relação, mas aquelas que permanecerem intensas e insuportáveis para o indivíduo tendem a levar a perdas e prejuízos organizacionais e individuais.

Ainda sobre o modelo de estresse ocupacional de Cooper, Sloan e William (1988), ressalta-se que este foi validado no Brasil em vários estudos, dentre eles o de Paiva e Couto (2008), que tratou especificamente de gestores de uma empresa pública, público diferenciado do abordado nesta tese.

Confirmando os aspectos do modelo apresentado, França e Rodrigues (1997) também consideram que nele há uma relação particular entre o indivíduo, seu ambiente e as circunstâncias às quais está submetido. A avaliação individual dessa relação pode ser de ameaça ou de algo que exige mais que as próprias habilidades ou recursos do indivíduo. Esta última põe em perigo o seu bem-estar.

Dentre as avaliações individuais, inserem-se os traços de personalidade já explanados nesta seção, porém Pelletier (1997) foi além dos fatores sociais e psicológicos do estresse já citados ao afirmar que diferentes aspectos como sexo, raça, personalidade e formação genética podem abranger o processo de morbidez frente aos estímulos estressores. Acrescenta ainda que o controle sobre os agentes estressores possui um importante efeito sobre a saúde e indica a relevância de pesquisas nesse campo com intuito de esclarecer qual é o papel de certos fatores difíceis de medir, como as crenças e os valores, na saúde do sujeito (PELLETIER, 1997).

Em síntese, considera-se que o estresse tem origem na relação desproporcional que ocorre entre o indivíduo (seus traços de personalidade) e o ambiente (exigências e imposições), e nela se inserem os fatores tempo e a intensidade, conforme colocado por Tamayo (2008). Se o estresse se tornar negativo e nocivo à saúde do trabalhador por causa da exposição excessiva e incontrolável (TAMAYO, 2008), é possível que o resultado seja a impossibilidade de um reequilíbrio e alívio das pressões percebidas.

Diante disso, os estudos mais recentes como o de Zanelli (2010, p. 47) entendem o estresse como um fenômeno “amplamente compreendido como uma necessidade de adaptação ou ajustamento de um organismo frente às pressões que o ambiente impõe”. É uma resposta de ajustamento que visa à recuperação do equilíbrio através do fornecimento de meios adequados para o enfrentamento das pressões que provocam um desajuste ou um desconforto no indivíduo, o que também atesta os conceitos dos autores: Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy e Cooper (2000); Lipp (2001; 2005); e Nelson e Cooper (2007).

Além dos autores destacados, é mais recentemente que o estresse passa a ser estudado através de três perspectivas:

- a) a perspectiva baseada na resposta, com foco de atenção na repercussão biológica do fenômeno;
- b) a perspectiva baseada no estímulo, a qual tem a intenção de analisar os eventos psicossociais e sociais que deflagram as respostas neurofisiológicas do estresse e;
- c) a perspectiva cognitivista, que considera o estresse como uma relação particular entre o indivíduo e o meio (KUDIENKA *et al.*, 2004; MONROE, 2008).

As perspectivas do estresse baseadas na resposta e no estímulo são qualificadas como mecanicistas, pois entendem que os desencadeadores do estresse são os eventos fisiológicos ou do ambiente externo, o que torna mais simples a sua análise, já que a restringe à identificação das reações e manifestações fisiológicas. A perspectiva cognitivista, também chamada de interacional, se diferencia da corrente mecanicista, pois reconhece a complexidade e interação dos fatores envolvidos no estresse (REDWAN *et al.*, 2008).

Note-se que o estresse como reação ou resposta procura traduzir os sinais biológicos produzidos pelo estresse que indicam que o organismo está funcionando fora de seu padrão habitual. Sua contribuição foi demonstrar que o organismo possui um padrão básico de respostas diante de situações que alteram o seu estado de homeostase, o qual busca se restabelecer por meio de uma cadeia de reações gerais no funcionamento neurofisiológico. Esse sentido atribuído ao estresse predominou, especialmente, entre os anos de 1930 e 1970 (DOHRENWEND, 2006).

Já o estresse, na perspectiva baseada no estímulo, defende que cada estressor apresenta nuances que denotam demandas específicas sobre a capacidade adaptativa do indivíduo e, com isso, produzem respostas de estresse diferenciadas (THOITS, 1981). Essa perspectiva, desenvolvida durante as décadas de 1970 e 1980, foca-se, portanto, na singularidade do estressor.

Foi a partir dos estudos desenvolvidos na perspectiva baseada no estímulo que se originaram os Eventos Vitais Estressores (EVE's) e a Escala de Reajustamento Social (HOLMES; RAHE, 1967). Os EVE's são determinadas situações críticas que podem ocorrer na vida de qualquer indivíduo e, frente a elas, é requerida uma quantidade de esforço adaptativo específico para cada tipo evento. Assim, cada EVE apresenta um peso na medida final de vulnerabilidade ao estresse, exigindo maior ou menor dispêndio de energia para se ajustar à situação e manter o *status* de saúde. A Escala de Reajustamento Social (*Social Readjustment Rating Escala – SRRE*) é, certamente, um dos instrumentos de medida do estresse mais utilizados até hoje (MONROE, 2008), assim como o Indicador de Estresse Organizacional (*Organizational Stress Indicator – OSI*), desenvolvido e aprimorado nos estudos conduzidos por Cooper (2004; 2006), francamente utilizado em pesquisas no Brasil (ANDRADE; GUIMARÃES; ASSIS, 2010) e que também foi umas das escalas utilizadas nesta tese, porém sofreu acréscimos, tendo em vista os objetivos, e precisou ser revalidada para a amostra de pesquisa. De antemão, informa-se que as explicações sobre as modificações da referida escala estão disponibilizadas no Capítulo de Metodologia deste estudo.

Dessa maneira, as maiores contribuições da perspectiva baseada no estímulo para a teoria do estresse estão na distinção do poder dos estressores sobre a variação do estresse e na sua repercussão, a qual está ligada às características objetivas do estímulo. Entre outras, a

principal crítica realizada a esta perspectiva foi em relação à medida dos EVE's, pois se considera que essa medida fracassou por não considerar as diferenças individuais (COHEN; KAMARCK; MERMELSTEIN, 1983; LAZARUS; FOLKMAN, 1984), além de não explicitar o poder de variáveis que modificavam do impacto dos estressores (DELONGUIS; FOLKMAN; LAZARUS, 1988; LAZARUS, 1993; 2000), fazendo surgir a perspectiva cognitiva.

Segundo Lazarus e Folkman (1984), na perspectiva cognitiva, o estresse só ocorre através da percepção de situações que superam a capacidade adaptativa do indivíduo de lidar de modo satisfatório com a experiência vivenciada ou ainda quando as respostas provocadas pelo contato com o estressor extrapolam o nível de competência disponível para enfrentar a situação. Essa perspectiva favoreceu avanços nos estudos sobre a subjetividade do estresse ao advogar que processos psicológicos influenciam na relação entre o ambiente e o indivíduo (COOPER; DEWE, 2007).

Sob esse prisma, evidencia-se que, somente no momento em que um estímulo é percebido como um fator de ameaça, desafio, dano ou prejuízo, respostas ligadas ao estresse são desencadeadas. Oposto ao que se presumia, tornou-se factível que a maioria das ações rotineiras e automatizadas através de processos cognitivos não necessariamente envolve estresse (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; LAZARUS, 2000).

Assim, a avaliação cognitiva assumiu destaque entre os modelos teóricos mais robustos na explicação do estresse (COOPER; DEWE, 2007; LAZARUS, 2007; MONROE, 2008). Através dela, passou-se a se utilizar de um vasto espectro de investigações que buscaram esclarecer o porquê de alguns indivíduos suportarem mais rapidamente a ação de estressores que outros, que somente conseguiam lidar de forma negativa.

Com esta análise dos conceitos, pesquisas e perspectivas do estresse, considera-se, para fins deste trabalho, os estudos de Cooper (1998; 2004; 2006; 2013) e colaboradores, dentre eles, Cooper, Sloan e William (1988), Travers e Cooper (1996) e Williams e Cooper (1998), bem como o seu modelo de avaliação do estresse, inserido na perspectiva interacional, que destaca a existência de uma relação entre os fatores individuais e os fatores organizacionais.

### **2.1.2 O estresse no contexto organizacional**

De acordo com Ferreira e Assmar (2008), uma das principais consequências das mudanças ocorridas no contexto do trabalho é o estresse ocupacional, termo utilizado para referenciar o processo e todas as reações físicas e psíquicas causadas pelas condições impostas pelas organizações e que requerem rápida adaptação do indivíduo. É sobre o estresse que se desenvolve na esfera organizacional que essa seção visa tratar.

O relatório do Ministério da Saúde (BRASIL, 2002), sobre doenças relacionadas ao trabalho, verificou que as condições de insegurança no emprego, subemprego e segmentação crescente do mercado de trabalho ocorrem sob a forma de processos internos de reestruturação da produção, com o enxugamento de quadro de funcionários e com a incorporação tecnológica e causam impactos diretos nas novas formas de adoecimento mal caracterizadas como o estresse, a fadiga física e mental e outras manifestações de sofrimento oriundas do trabalho.

Guimarães (1999) defende a ideia de que qualquer tipo de trabalho possui agentes potencialmente estressores para o indivíduo. A pressão advinda das mudanças organizacionais, fenômeno complexo e multifacetado (SOUZA; VASCONCELOS; BORGES-ANDRADE, 2009; NEIVA; PAZ, 2012) que contempla aspectos relacionados ao escopo, intensidade, tipos de reação, pessoas envolvidas (NEIVA; PAZ, 2012), trouxe como consequência o estresse para as organizações e para os indivíduos.

Como o ritmo e a forma dessas mudanças se intensificaram nas últimas décadas, é possível encontrar facilmente, nos mais variados estudos, o estresse associado aos impactos das mudanças relacionadas à reestruturação do trabalho e do emprego, ao aumento da jornada de trabalho, ao enxugamento e as práticas de emprego temporário, à deterioração da qualidade de vida dos indivíduos no trabalho (CAHILL; SCHNALL, 1999; QUINLAN; MAYHEW; BOHLE, 2001; CHANLAT, 2005; PERREWÉ, 2005; SAUTER; MURPHY, 2005; ZILLE, 2005).

A deterioração da qualidade de vida do trabalho pode ser observada à medida que a forma de estruturação do trabalho impõe uma necessidade de adequação do indivíduo aos parâmetros organizacionais, não levando em consideração seus interesses e desejos (ROSSI; PERREWÉ;

SAUTER, 2005). Muitos pesquisadores citam o estresse como consequência relacionada a esses casos, desencadeando o surgimento de doenças físicas e psicossomáticas no indivíduo (PASCHOAL; TAMAYO, 2004; ZILLE, 2005; FERREIRA; ASSMAR, 2008; MOTA; TANURE; CARVALHO NETO, 2008; TAMAYO, 2008).

Rifkin (1995) resume esse posicionamento quando destaca que o contexto do trabalho está se modificando e milhares de trabalhadores estão perdendo seus postos de trabalho, já que estão sendo substituídos, com maior intensidade, pelas chamadas *tecnologias inteligentes* desenvolvidas em larga escala em todo o planeta. Esse novo mundo do trabalho está deixando os indivíduos alienados, vítimas de um acentuado estresse proveniente de pressões decorrentes de um ambiente de alta tecnologia e crescente insegurança.

Além disso, os contextos de mudança organizacional também podem causar situações de risco e de despreparo que incidem diretamente na necessidade de enfrentamento dos trabalhadores. Essa visão pode ser confirmada através dos estudos que focalizam a relação entre estresse, pressão e enfrentamento (BEGLEY, 1998; SPREITZER; MISHRA, 2000), enfatizando o papel da insegurança no trabalho que gera demanda de enfrentamento e ausência de bem-estar. Neste cenário, encontra-se a pesquisa de Neiva, Nery e Mendonça (2014) com 731 empregados de uma organização brasileira, que concluiu que o contexto de mudanças leva a sentimentos de insegurança no trabalho, que aumentam o estresse, e este, por sua vez, leva a uma grande amplitude de efeitos adversos no bem-estar do trabalhador.

Outras pesquisas recentes como a de Mafra e Zille (2015), realizada no comércio varejista, e a de Peres e Honório (2015), no contexto dos bancos privados brasileiros, demonstram como o estresse pode estar presente em diferentes tipos de contextos organizacionais.

Mafra e Zille (2015) analisaram o estresse ocupacional em gestoras do comércio varejista da Região Metropolitana de Belo Horizonte e encontraram como principais sintomas: ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros e dor de cabeça por tensão. Como as mais importantes fontes de tensão excessivas no trabalho, foram identificadas: a execução de um trabalho complexo, sobrecarga pela tecnologia, realização de várias atividades ao mesmo tempo com alto grau de cobrança.

Para Peres e Honório (2015), os principais fatores causadores de pressão no trabalho, para os caixas bancários que atuam nos quatro principais bancos privados de Belo Horizonte (MG), se associam a aspectos de natureza gerencial, de relacionamento entre as pessoas e de natureza do trabalho. Quanto à estratégia mais utilizada nas situações de tensão, o resultado demonstra que é a orientação para o diálogo com colegas, ou seja, a busca de apoio nas relações interpessoais. Os autores observaram também a existência de competitividade e tensão no relacionamento entre os empregados, talvez decorrente da cobrança para desenvolver novas habilidades, da insegurança no emprego e da falta de valorização no trabalho.

Vê-se que o estresse resultante do trabalho é um fenômeno complexo, já que envolve diferentes fatores de risco e seus efeitos são distintos sobre os indivíduos. Contudo, seria pouco provável encontrar uma relação unívoca entre causa e efeitos (ABRAHÃO; CRUZ, 2008) e, por isso, é importante o desenvolvimento de pesquisa em diferentes grupos socioeconômicos. Por exemplo, um estudo da Organização Mundial da Saúde (OMS) apontado por Rinaldi (2007) revela que tanto em países emergentes como em países desenvolvidos as mulheres no ambiente de trabalho geralmente apresentam maior estresse se comparadas aos homens.

No estudo de Soares (1990) sobre estresse e executivos, mais uma vez é apontado o sexo feminino como o mais afetado pelo estresse que o masculino. A conclusão que a pesquisadora alcançou foi de que as executivas são mais sensíveis a mais fontes estressoras significativas, por demonstrarem características padrão de comportamento do Tipo A, além de crenças irracionais. Por outro lado, mesmo sendo mais suscetíveis ao estresse, essas executivas se mostraram com um repertório maior de estratégias de enfrentamento do que os executivos do sexo masculino.

O estresse ocasionado pelo trabalho pode levar os indivíduos a apresentarem os seguintes sintomas: ausências e lapsos de memória, insegurança nas decisões, excesso ou dificuldade de sono, problemas dermatológicos, disfunções digestivas e gastrointestinais, alterações na pressão, aumento do consumo de álcool e outras drogas, excesso ou dificuldade de sono e aumento ou diminuição do consumo de alimento (apetite). Esses sintomas impactam diretamente na saúde e na produtividade do empregado, e no rendimento da organização (LIPP, 1996, 2005; TAMAYO, 2008).

Além dos próprios aspectos do trabalho, somam-se as características intrínsecas do indivíduo que podem fazer com que ele seja mais ou menos propenso a desenvolver estratégias de defesa e combate ao estresse. Nesse sentido, torna-se importante analisar o estresse como estratégia de enfrentamento do indivíduo, assunto a ser explorado na seção seguinte.

### **2.1.3 O estresse como estratégia de enfrentamento**

Para compreender porque os indivíduos respondem de maneiras diferentes a semelhantes eventos da vida, suas ações e reações em situações injustas e estressantes têm sido estudadas por meio de estratégias de enfrentamento que possuem diferentes vertentes de análise (MENDONÇA; COSTA NETO, 2008).

Dentre as vertentes sobre estratégia de enfrentamento do problema (*coping*), é relevante para este estudo aquela que avalia o contexto preciso da situação, pois as respostas dos indivíduos se modificam em razão da variedade de problemas pelos quais são confrontados (BILLINGS; MOOS, 1984).

Assim, a estratégia de enfrentamento ao problema a partir do modelo cognitivo ou transacional dos autores Lazarus e Folkman (1984) parece ser a mais apropriada por se tratar de um modelo mais abrangente que não focaliza somente as características pessoais do indivíduo ou nem somente a influência dos determinantes situacionais (ALDWIN, 1994). Neste caso, convém lembrar que o modelo de estresse de Cooper, Sloan e William (1988), escolhido para esse estudo e apresentado anteriormente, também faz parte dessa corrente cognitiva ou transacional.

Essas estratégias de enfrentamento passam a ser analisadas de acordo com os fatores situacionais, ou seja, o indivíduo tende a modificar sua estratégia considerando o momento e o estado da situação avaliada como estressante (FOLKMAN *et al.* 1986). Elas são abordadas como um processo transacional fundamentado na avaliação cognitiva do acontecimento e no controle de estresse (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Dessa maneira, a percepção do estresse está submetida tanto ao acontecimento e à percepção do indivíduo quanto à interação entre este indivíduo e o ambiente. O que estressa o indivíduo não é somente um acontecimento, mas a soma dos acontecimentos ou preocupações do cotidiano, com as quais ele é confrontado (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

As estratégias de enfrentamento do problema (*coping*) são, portanto, um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais dirigidos para gerenciar as demandas internas e externas compreendidas como sobrepostas ou excessivas frente aos recursos do indivíduo. Os esforços cognitivos e comportamentais tendem a ser constantemente modificados devido à avaliação e reavaliação contínuas das relações que esses indivíduos estabelecem com o ambiente (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

O modelo cognitivo de Folkman e Lazarus (1991) se baseia em quatro concepções. A primeira delas é a avaliação, ou seja, a forma de uma pessoa enfrentar o problema está fortemente dependente da avaliação (*appraisal*) que ela fizer. É compreendida como uma apreciação de determinada situação, perguntando-se, por exemplo, se: é saudável? Ameaçadora? Envolve um ganho? Ou uma perda? Ou se constitui uma mudança?

A segunda concepção deste modelo cognitivo estabelece que as pessoas são flexíveis em suas escolhas e modificam suas estratégias de acordo com as exigências de um problema, em particular. Assim, é possível afirmar que existe uma força situacional contida na escolha da estratégia de enfrentamento, concepção que se opõe ao sentido dado pelas teorias personalísticas que defendem certa uniformidade dos indivíduos na abordagem dos seus problemas (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

Para a terceira concepção é dado que os esforços de enfrentamento incluem tanto a focalização no problema quanto a focalização na emoção, não havendo uma clara hierarquização entre as duas modalidades. Para tanto, o indivíduo ativa o *self* para, conscientemente, tentar gerenciar as duas demandas: internas e externas (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

Por último, a quarta concepção relaciona-se ao papel do gestor organizacional. Cabe a ele identificar as estratégias de enfrentamento que são utilizadas pelos indivíduos em situações

específicas e analisar se as condições das estratégias que foram desenvolvidas promovem ou não uma adaptação positiva (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

No processo de avaliação psicológica, embutido no enfrentamento, desencadeia-se o processo de mediação cognitiva, por meio do qual, ao se deparar com o evento estressor, a pessoa poderá perceber a situação de três maneiras distintas: como um dano (ou que algum prejuízo já foi acarretado); como uma ameaça (o que significa que se considera que algum tipo de dano poderá lhe ocorrer); ou como desafio (quando reconhece a possibilidade de uma recompensa passar a existir) (LAZARUS, 1993; 2007).

Por meio da utilização dessas estratégias de enfrentamento, a pessoa procura tolerar, diminuir, confrontar, aceitar, ignorar ou suprimir uma ameaça – que pode ser uma percepção de injustiça, por exemplo –, o que pode se apresentar como funcional ou disfuncional, dependendo da eficácia no sentido de consecução dos objetivos e de recuperação do equilíbrio (MORENO-JIMÉNEZ; GARROSA-HERNÁNDEZ; BENEVIDES-PEREIRA, 2003). É por isso que os eventos considerados estressores desencadeiam distintos processos de enfrentamento já que existem outras variáveis que também estão associadas às transformações no ambiente de trabalho.

O indivíduo pode sentir o medo da incompetência, das imposições da organização, a pressão no trabalho e a vivência de injustiça, bem como a falta de reconhecimento, considerados fatores importantes que também podem gerar estresse ocupacional. Se essa pressão for prolongada e intensa, os batimentos cardíacos, a tensão muscular, a pressão arterial podem aumentar e a atividade do sistema imunológico tende a diminuir. Assim, quanto menor a flexibilidade do empregado frente aos desafios do trabalho, maiores serão os sentimentos de desprazer e tensão, gerando sofrimento e possibilitando a instalação de doenças somáticas e psíquicas (TAMAYO, 2008).

De todo modo, o uso das estratégias de enfrentamento do estresse acontece porque o indivíduo realizou uma avaliação da situação e a percebeu como exigente, discrepante, injusta e/ou iníqua. Inicialmente, é provável que a resposta para enfrentar o estado de estresse se desenvolva de forma mais branda; contudo se houver mais tempo e intensidade na demanda

dessa situação, o indivíduo, conseqüentemente, agravará o seu estado de estresse (TRAVERS; COOPER, 1996).

A pesquisa de Santos (2009) sobre estratégia de enfrentamento no trabalho apontou que os trabalhadores constroem tais estratégias para enfrentar as adversidades do cotidiano. O modo como eles enfrentam as adversidades se dá ora por meio da utilização de formas inventivas, ora por meio do afastamento das suas atividades.

As estratégias criativas foram elaboradas através da construção de alternativas para superar as dificuldades, enquanto as de afastamento ou fuga não devem ser pensadas como algo menos criativo, já que ambos os movimentos ocorrem pela busca do bem-estar e o equilíbrio frente ao trabalho. Em outras palavras, para estes profissionais, as estratégias de enfrentamento utilizadas culminaram por promover aprendizagem e reduzir o seu desgaste (SANTOS, 2009). Contudo, permanece-se atento à impossibilidade de generalização desses resultados, por se tratar de uma pesquisa de cunho qualitativo.

No estudo de Guimarães, Landim e Aparecida (2003), as autoras evidenciam que, para poder continuar trabalhando, o funcionário cria estratégias de enfrentamento do problema percebido e aponta como pesquisas futuras a identificação dessas estratégias de enfrentamento, no caso, as defensivas, utilizadas pelos profissionais estudados para lidar com todas essas dificuldades.

O artigo de Chamon (2006) apresenta uma análise das estratégias de enfrentamento do estresse percebido, a saber: o controle, apoio social, isolamento e recusa, e confirmou o que a literatura estabelece, ou seja, que as médias de estresse da amostra pesquisada se encontravam abaixo do esperado. Isto pode estar relacionado aos resultados da escala de enfrentamento, indicando uma grande utilização dessas estratégias que favorecem ou não o desenvolvimento do estresse e de suas manifestações nos indivíduos estudados.

O estresse nocivo à saúde do empregado pode resultar na impossibilidade de um reequilíbrio e alívio das pressões percebidas (TAMAYO, 2008). Passa-se, assim, à análise da retaliação nas organizações – segunda temática de estudo desta tese –, como outro tipo de resposta do indivíduo às demandas consideradas injustas e/ou iníquas.

## 2.2 Retaliação nas Organizações

Essa seção apresenta o campo de estudos da retaliação nas organizações e sua relação com a percepção de injustiça. Além disso, analisa-se essa temática como uma estratégia de enfrentamento da injustiça percebida pelo indivíduo que tende a demonstrar sinais de resistência e transgressão, como forma de reparar o dano ou prejuízo sentidos.

### 2.2.1 Origem e desenvolvimento dos estudos sobre a Retaliação

Advinda do latim *retaliare*, a palavra retaliar significa “revidar na mesma moeda”, usar a *lei de talião*. Talião, por sua vez, deriva da palavra *talis*, tendo como significado “igual, tal como”. A *lei de talião* é expressa pela máxima “olho por olho, dente por dente”. Considerada uma das mais antigas leis existentes, seus primeiros indícios foram encontrados no código de Hamurábi, em 1780 a. C., no reino da Babilônia (MACHADO, 1952).

A ciência jurídica foi a pioneira ao estudar a *lei de talião*, entendendo que o seu princípio impedia as pessoas de fazer justiça por elas mesmas e de forma desproporcionada. Assim, essas pessoas deveriam respeitar o princípio "olho por olho, dente por dente" ao se tratar de crimes e delitos. Na Era Moderna, adotou-se a palavra retaliação, oriunda do mesmo radical latino *talis*, indicando retribuição de uma ofensa com a mesma intensidade. A partir dessa época, a máxima da célebre *lei de talião* se baseia numa relação de equilíbrio entre o crime e punição, relacionando-se ao binômio justiça-injustiça (MARQUES, 1997).

Já na Contemporaneidade, a retaliação passou a adquirir também outros significados: represália, desforra ou desagravo. Embora a retaliação estudada nos dias atuais ainda faça menção à antiga *lei de talião*, suas pesquisas no campo das Ciências Humanas e Sociais Aplicadas são recentes, sendo comum a referência à justiça organizacional como o seu principal antecedente (FERREIRA, 1998).

Por essa cronologia, o conceito de retaliação dos linguistas Houaiss e Villar (2001) também se adequa. Para eles, a retaliação é o “ato ou efeito de revidar com dano igual ao sofrido” e

significa o mesmo que a aplicação da pena de talião, que é “qualquer vingança em proporção igual ou considerada equivalente ao mal sofrido” (HOUAISS; VILLAR, 2001, p. 2662).

Quanto ao desenvolvimento dos estudos no campo das organizações, Skalircki e Folger (1997), pesquisadores americanos, foram os primeiros a aplicarem pesquisas empíricas sobre o comportamento de retaliação nesses espaços. Mas, anteriormente, Folger juntamente com outros colaboradores (FOLGER; KONOVSKY, 1989; FOLGER; BARON, 1996; FOLGER *et al.*, 1996; FOLGER; SKARLICKI, 1998) já realizavam pesquisas sobre assuntos correlatos, tais como: as reações de maus-tratos no trabalho; violência e hostilidade no trabalho; violência e agressão como respostas a percepção de injustiça; comportamento de violência no ambiente de trabalho, dentre outros.

Para Skalircki e Folger (1997), a retaliação é um subconjunto dos comportamentos negativos que ocorrem com o objetivo de punir a organização ou seus representantes, em resposta às injustiças percebidas.

Posteriormente, com intuito de aprofundar os seus estudos sobre a temática da retaliação, Skalircki, Folger e Tesluk (1999) utilizaram uma escala de observação comportamental, na qual os respondentes deveriam relatar os comportamentos que eles observaram em relação aos colegas. Essa metodologia foi utilizada, inicialmente, pelos autores McEvoy e Buller (1987) que evidenciaram que seria mais sincero e honesto mensurar ações retaliatórias pelos pares. A pesquisa de Skalircki, Folger e Tesluk (1999) também apontou que os indivíduos, geralmente, não assumem seus comportamentos retaliatórios, por medo de repreensão, porém são mais explícitos ao falar do comportamento de terceiros.

Além disso, no que se refere aos preditores da retaliação, os estudos mostram que este comportamento está diretamente relacionado com a percepção e julgamento de injustiça. Nesse sentido, a relação entre esses dois construtos é diretamente proporcional, isto é, quanto maior é a percepção de injustiça, maior é a prevalência da retaliação organizacional. Porém, a relação entre a percepção e julgamento de injustiça e a retaliação nem sempre é linear, podendo envolver algumas variáveis de personalidade como moderadoras desta relação. Os autores investigaram, por exemplo, se a inclusão desses fatores no estudo da retaliação

aumentaria o poder preditivo do modelo que estavam propondo (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

No final de suas pesquisas, Skalircki, Folger e Tesluk (1999) comprovaram que, além das trocas insatisfatórias e a percepção de injustiça, os fatores da personalidade também influenciavam nos comportamentos de retaliação. Os traços de personalidade que estão relacionados à retaliação são: estados emocionais negativos, que tendem a mediar as relações de trocas entre o indivíduo e a organização, e a capacidade de concordância que diz respeito a estar compatível com a situação e ter inclinação para o enfrentamento.

Se uma pessoa apresenta nível elevado de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso), ela está mais propensa a atacar quando presencia tratamentos injustos do que aquelas que possuem baixo nível deles. Do mesmo modo, aquele indivíduo com predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, com baixo nível de concordância, pode apresentar comportamentos de retaliação mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995).

Os resultados das pesquisas de Skalircki, Folger e Tesluk (1999) reforçam a perspectiva interacional para explicar a retaliação, demonstrando que há risco em enquadrar os modelos comportamentais de retaliação apenas a variáveis contextuais ou a variáveis individuais, sem a inclusão da interação entre elas.

Para os autores Townsend, Phillips e Elkins (2000), a retaliação apresenta como característica principal o restabelecimento da justiça mediante ações que levem à percepção de que os danos ou prejuízos causados sejam iguais aos danos ou prejuízos que foram recebidos e percebidos como injustos no trabalho. Desta maneira, quando as relações de trocas entre indivíduo e organização são percebidas como insatisfatórias, estas tendem a estimular os comportamentos negativos dos empregados (TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000).

Os estudos de Townsend, Phillips e Elkins (2000) também confirmaram que, além das relações organizacionais de trocas insatisfatórias e a percepção de injustiça influenciarem no comportamento retaliatório, os aspectos de personalidade exercem influência e merecem

especial atenção por parte dos pesquisadores. Esses aspectos de personalidade novamente se tornaram evidentes nos estudos realizados por Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008).

Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008) juntamente com seus colaboradores (MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008) são considerados referências brasileiras na temática em questão, assinalando críticas importantes aos estudos anteriores, o que favoreceu o desenvolvimento das pesquisas sobre retaliação no país.

Para eles, a retaliação é emitida contra a organização ou contra as pessoas que fazem parte dela após a percepção de uma situação considerada injusta. Os autores também demonstraram que as pessoas reagem de formas diferentes aos tratamentos injustos devido aos seus traços de personalidade (MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

Com as pesquisas aplicadas no Brasil, Mendonça e Tamayo (2003; 2004) confirmaram que os estados emocionais negativos e a capacidade de concordância dos empregados mediam os comportamentos de retaliação nas organizações, assim como as pesquisas internacionais já tinham indicado (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000).

Assim, a retaliação constitui um ou vários comportamentos negativos utilizados pelos empregados para punir a organização e os seus representantes em resposta às injustiças percebidas. Tem como pressuposto o fato de que “os indivíduos são relutantes em relatar os próprios comportamentos desviantes no trabalho, devido ao potencial que esses comportamentos apresentam para a repreensão” (MENDONÇA *et al.*, 2004, p. 6). O que faz com que o indivíduo retalie a organização também pode ser considerado como uma circunstância negativa para ele, advinda da sua percepção do que foi considerado injusto.

O ato de retaliar pode acontecer de modo explícito, “por meio de atos agressivos e flagrantes”, como uma agressão verbal dirigida para um colega, ou de maneira sutil, como é o caso de boicotes e omissões, sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004, p. 192). Os indivíduos menos poderosos em relação à fonte de injustiça tendem a reagir no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania

(JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), resistindo (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004), retirando sua colaboração com a equipe (MENDONÇA; TAMAYO, 2004) para, posteriormente, assumir comportamentos deletérios de forma mais explícita, como furtos, sabotagens (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), fraudes, desperdícios (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Destaca-se, ainda, a presença de dois componentes da retaliação, quais sejam, o afetivo e conativo. O componente afetivo se apresenta por meio de uma séria indignação face ao contexto considerado injusto, o qual promove ressentimento, decepção e desprezo; e o componente conativo é a probabilidade ou tendência do indivíduo de se comportar conscientemente de uma maneira específica de modo a espelhar a tendência da própria organização em suas condutas negativas (MENDONÇA; FLAUZINO; TAMAYO, 2004).

Já a avaliação dos comportamentos de retaliação dos membros da organização pode ser feita através de duas dimensões: a perceptiva e a avaliativa. A dimensão perceptiva se relaciona à percepção de frequência com que as pessoas da organização se comportam de determinada maneira quando elas se sentem injustiçadas no trabalho; e a dimensão avaliativa revela o quanto o indivíduo considera justo o fato de as pessoas agirem daquela forma diante das injustiças sofridas no trabalho (MENDONÇA, 2008).

Em suma, os comportamentos retaliatórios surgem em decorrência de três fatores: a injustiça percebida, as relações de trocas insatisfatórias e os aspectos de personalidade do indivíduo, sendo que as percepções de injustiça se configuram como uma das variáveis mais importantes na análise desse fenômeno (MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

Ademais, comparando o desenvolvimento teórico e das pesquisas entre o estresse ocupacional e a retaliação nas organizações apresentadas nesta tese, nota-se que, ao contrário do estresse ocupacional, até o momento, a retaliação não possui uma vasta referência e os seus campos teórico e empírico ainda se encontram em construção. Contudo, a grande maioria das pesquisas sobre retaliação organizacional faz referência à justiça no trabalho como pressuposto para que o comportamento retaliatório se efetive (SKARLICKI; FOLGER, 1997; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA;

LEITE, 2011); mas, nas pesquisas sobre estresse, a sua relação com a injustiça nas organizações é muito pouco explorada.

Ainda sobre as pesquisas envolvidas na temática da retaliação, é sinalizado pelos autores da área sobre a sua dificuldade de realização devido ao receio dos funcionários em revelar que emitem comportamentos retaliatórios ou que desejariam retaliar, entretanto, estes funcionários se mostram mais a abertos a relatar quando percebem comportamentos de retaliação organizacional em terceiros (MENDONÇA *et al.*, 2004).

Outro ponto importante a ser considerado é que os estudos sobre comportamentos contraproducentes proporcionam seu entendimento, dando aos profissionais da área a possibilidade de intervenção estudada nas relações empregado *versus* organização, gerando o fortalecimento positivo do clima organizacional, uma vez que se trata de uma relação de reciprocidade.

São comportamentos como estes tidos como disfuncionais que podem trazer altos prejuízos para as organizações. Em suas pesquisas nos EUA, Robinson e Bennett (1995) explicaram que a emissão desses comportamentos disfuncionais geram uma perda de aproximadamente seis bilhões de dólares por ano. As ações de retaliação encontradas no ambiente de trabalho são: roubos, absenteísmo, descumprimento de funções, atrasos e até mesmo agressão. Nem todos estes comportamentos estão relacionados à retaliação, todavia, quando é notória a existência de injustiças no contexto do trabalho, é mais comum que estes atos aflorem (MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

Diante da importância e da forma como a retaliação ocorre nas organizações, apresentam-se por meio das pesquisas a seguir (SKALICKI; FOLGER, 1997; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; PAIVA; LEITE, 2011) as relações já estabelecidas entre retaliação e percepção de injustiça.

Skalicki e Folger (1997) investigaram a relação entre a justiça organizacional e os comportamentos de retaliação organizacional. A injustiça foi percebida por funcionários descontentes em direção a seu empregador em uma amostra de 240 funcionários de fabricação. A relação entre justiça distributiva (percepção de igualitarismo na distribuição de

recursos) e retaliação foi encontrada apenas quando houve baixa percepção de justiça interpessoal (forma de tratamento recebido pela pessoa) e processual (considera que os procedimentos simplificam e regulam as trocas cooperativas e minimizar os efeitos do conflito no grupo).

No artigo de Mendonça *et al.* (2004), foram propostas escalas de medida da percepção e do julgamento da retaliação organizacional, e a sua validade fatorial foi comprovada com a utilização de uma amostra composta por 187 sujeitos de diversas empresas. Os dados comparativos se deram entre as três medidas: a comportamental, a de intenção e a de percepção e julgamento, demonstrando que os trabalhadores não assumem que retaliam e nem que têm vontade de retaliar, mas percebem que a retaliação ocorre no ambiente de trabalho e se posicionam de maneira avaliativa sobre a emissão desses comportamentos. Esses autores ainda ressaltaram que, no contexto socioeconômico em que a pesquisa foi desenvolvida, havia a presença de um temor do desemprego, sendo pouco provável a investigação de comportamentos disfuncionais utilizando medidas comportamentais diretas.

Como principal contribuição da pesquisa apresentada por Mendonça *et al.* (2004), eles apontaram a possibilidade de se investigar duas dimensões distintamente importantes, a saber: se os comportamentos de retaliação ocorrem na empresa investigada e qual a avaliação que os empregados fazem acerca desses comportamentos.

Noutro trabalho de Mendonça e Tamayo (2004), esses autores desenvolveram, testaram e validaram um modelo teórico sobre os comportamentos de retaliação em uma pesquisa envolvendo 313 empregados. Os resultados apresentados pelos autores trouxeram evidências empíricas acerca da multideterminação da retaliação, dando uma visão global sobre esse fenômeno nas organizações.

Esse estudo de Mendonça e Tamayo (2004) fez uso das dimensões perceptivas, avaliativas, afetivas e conativas para aferir a retaliação. Aglutinadas, essas dimensões abrangem a “indignação com a injustiça, o ressentimento, a raiva, a severidade da perda, o merecimento da retribuição, a conduta imprópria da chefia e a tendência consciente para reagir com a retaliação” (MENDONÇA; TAMAYO, 2004, p. 130). Esses elementos assinalaram a atitude em relação à retaliação e possuem como preditores a percepção de injustiça e as dimensões

perceptivas e avaliativas. Essas variáveis preditoras podem ser estimadas como pontos que conduzem a uma atitude positiva do empregado em relação à retaliação.

A pesquisa de Paiva *et al.* (2015), que ressaltou a retaliação no contexto das peculiaridades do trabalho realizado em *call center* considerando-se gêneros diferentes, demonstrou que o *call center* gerava impactos na vida dos trabalhadores e as formas que eles adotavam em reação a isso foram que, diante das injustiças percebidas, a retaliação acontecia com frequência e era considerada um ato justo, independentemente dos gêneros. Mesmo se tratando de uma pesquisa de cunho qualitativo, em que seus resultados não poderiam ser generalizados, esses achados reforçavam os resultados de pesquisas anteriores sobre a relação entre a percepção de injustiça e a retaliação.

Em outra investigação sobre a retaliação, Roldan *et al.* (2018) verificaram que os resultados da justiça de procedimentos e da satisfação com as promoções exercem maior influência sobre a percepção de retaliação organizacional. Ainda assinalaram como outros preditores significativos da retaliação a justiça distributiva e a satisfação com os colegas. Essa pesquisa foi realizada com trabalhadores de uma rede de farmácias, contando com 138 respondentes, de faixa etária entre 18 e 35 anos.

Sendo assim, essas pesquisas reforçam a percepção de injustiça como variável importante e precedente do comportamento de retaliação.

Por último, ressalta-se ainda que as respostas dos empregados consideradas como disfunções organizacionais apresentadas no referencial do estresse ocupacional também foram identificadas sob a forma de comportamentos retaliatórios (absenteísmo, furtos, boicotes, resistências). Infere-se que o indivíduo retalie a organização como uma estratégia de enfrentamento das situações percebidas como injustas, assim como será colocado por alguns autores na próxima seção.

### **2.2.2 Retaliação como estratégia de enfrentamento do indivíduo**

O contexto de mudanças significativas nos postos de trabalho alterou a percepção e o comportamento do indivíduo nas organizações, pois este, ao se deparar com conflitos e

experiências de injustiça e de sofrimento, buscou diferentes modos de se posicionar, por exemplo, reagindo de maneira retaliatória. Nesse sentido, a retaliação pode ser considerada uma estratégia de enfrentamento, nas suas vertentes de mecanismo de defesa, resistência e/ou superação dessas divergências (MENDONÇA; MENDES, 2005).

Conforme exposto no referencial do estresse ocupacional, entende-se que as estratégias de enfrentamento são esforços cognitivos e comportamentais conduzidos para lidar com as requisições internas e externas apreendidas como excessivas frente aos recursos do indivíduo. Estes podem reagir de modos distintos aos mesmos eventos da vida e suas ações e reações apresentadas diante de situações estimadas como injustas são estratégias para enfrentá-las (FOLKMAN; LAZARUS, 1991; MENDONÇA; COSTA NETO, 2008).

Mendonça e Mendes (2005) também apuraram que o empregado apresenta estratégias de enfrentamento do sofrimento e da insatisfação originados da experiência da injustiça no trabalho. Em uma de suas pesquisas, quando há falta de reconhecimento na relação entre chefes e subordinados, por exemplo, uma dessas estratégias para o enfrentamento do sofrimento foi o comportamento de retaliação por parte do trabalhador.

Santos (2006) também estudou as estratégias de fuga e enfrentamento, contudo, no contexto das adversidades do trabalho docente. Foi observado que os professores apresentam estratégias de enfrentamento e afastamento às adversidades em diferentes momentos. Nos resultados analisados a partir dos dados levantados por meio de entrevistas semi-estruturadas, os professores demonstraram que, quando não encontravam sentido, satisfação, prazer na profissão e sucesso, eles faziam uso de estratégias de enfrentamento e afastamento como recurso para tornar a profissão menos desgastante.

Sendo assim, se a retaliação for entendida como “uma reação que resgata a percepção de justiça e de sentimento de equilíbrio entre o investimento despendido no trabalho e as recompensas recebidas” (MENDONÇA; MENDES, 2005, p. 2), então ela pode ser considerada uma resposta de enfrentamento à injustiça organizacional.

Pelo o que se pôde perceber até o momento, dentre os diferentes fatores, a percepção de injustiça surge como fator precedente para o aparecimento tanto do estresse quanto da

retaliação nas organizações. Deste modo, a percepção de injustiça passa a ser considerada um elo relevante entre o estresse e a retaliação nas relações de trocas organizacionais, cabendo, portanto, uma análise da sua literatura que será feita através da teoria da justiça organizacional, apresentado na seção 2.3 deste Capítulo. Antes, porém, prosseguiu-se com alguns apontamentos tidos como importantes para a compreensão da retaliação como um ponto entre a dominação e a resistência do trabalhador.

### **2.2.3 A Retaliação como forma de resistência e transgressão**

Quando o indivíduo é capaz de resistir buscando se engajar em ações de mudança diante da realidade imposta pelo contexto organizacional muitas vezes considerado injusto, a retaliação pode ser situada como a capacidade de resistência ou de transgredir a essa realidade (FERREIRA *et al.*, 2011).

O empregado desenvolve estratégias para lidar com as injustiças organizacionais e continuar trabalhando. Assim, é possível situar os comportamentos de retaliação entre a submissão ou rebelião (FERREIRA *et al.*, 2011). O indivíduo que se submete ao poder pode reagir sob a forma de submissão e de dependência (pessoa mais cooperativa, alta capacidade de concordância), ou, ao contrário, sob a forma de indignação, de rebelião ou de resistência (estados emocionais negativos, baixa capacidade de concordância) (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

Isso ocorre pelo fato do indivíduo na organização se dar conta de que sua troca com a organização é desigual, pois o que a organização lhe demanda (tempo, projetos pessoais, uso do corpo, da inteligência e das emoções, saúde, liberdade de pensar, falar e agir) é muito maior que os benefícios que lhe concede (MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Esse indivíduo experimenta então uma ambivalência (FERREIRA *et al.*, 2011), e, como em toda ambivalência, a sensação de desconforto tende a se fazer presente.

Verifica-se que, nesse contexto, há outro movimento de interação no qual as relações de força emergem, de maneira clara ou clandestina, abrindo espaço para conflitos e para resistência (FERREIRA *et al.*, 2011). Esse movimento de interação pode ser percebido na literatura da

retaliação pelos seus modos implícito e explícito, isto é, o modo de retaliar explícito se dá por meio de comportamentos agressivos e flagrantes, como uma agressão verbal dirigida para um colega; já o modo de retaliar implícito ou sutil ocorre por meio de comportamentos como boicotes e omissões (MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Esses modos não deixam de ser uma maneira do indivíduo resistir.

Por outro lado, as estratégias sofisticadas para seduzir os empregados no contexto das organizações podem ter efeitos contrários e despertá-los, por exemplo, para a resistência. As formas possíveis de resistência se manifestam de diferentes modos, padrões e possibilidades. O indivíduo frente a essas sofisticadas estratégias de sedução oscila entre a cooperação e submissão, e a indignação, podendo, em muitos casos, despertar-se para a resistência (FERREIRA *et al.*, 2011). Esta irá enfrentar a pressão pela produção, as injustiças presenciadas nas normas e nas condições de trabalho.

Apresentar comportamento de retaliação para enfrentar as injustiças sentidas no trabalho pode defender o empregado do seu sofrimento no trabalho, contudo isso não promove uma mudança real, já que se trata de “modos de resistência ainda reativos e não necessariamente mobilizadores para ação” (FERREIRA *et al.*, 2011, p. 31).

Se a retaliação for considerada uma dessas defesas frente ao sofrimento causado pelas situações de injustiça no trabalho, o indivíduo revida somente por se sentir injustiçado e talvez seja por isso que se costuma associar a retaliação quase que exclusivamente como um comportamento contraproducente no trabalho (MENDONÇA *et al.*, 2008) segundo a organização, e não como uma defesa frente ao sofrimento (advindo do estresse, da percepção de injustiça ou de outra fonte) que a organização causa ao indivíduo.

Os diferentes comportamentos de retaliação apresentados pelos empregados retratam a diversidade e a variabilidade dos ambientes de trabalho. Em certa medida, a dominação e a resistência se inscrevem numa relação de embate permanente e influenciam as condutas do gestor e seus subordinados (FERREIRA *et al.*, 2011).

Como exemplo, uma pesquisa sobre o tema relações entre colegas como manifestação de resistência e adoecimento no trabalho das autoras Bruch e Monteiro (2011) tomou como base

o depoimento de trabalhadores da indústria e das instituições públicas da região do Alto Uruguai – RS. Dentre os elementos destacados na análise das falas dos empregados, citam-se as ofensas e insultos, isto é, o fato de um colega expor o outro perante as pessoas, o que pode, muitas vezes, ser considerada uma forma de agressão no trabalho. Um dos depoimentos coletados ilustra esse aspecto:

“E ele [colega] enlouqueceu, sabe, me chamou lá e me chamou de tudo que era nome, porque eu não podia, não era nada lá dentro, era uma simples estagiária, eu não podia ter feito aquilo, me xingou, me xingou na frente de todos os contribuintes [...]” (BRUCH; MONTEIRO, 2011, p. 36).

Neste mesmo depoimento, o referencial da retaliação nas organizações ganha espaço. A agressão verbal dirigida para um colega pode ter como causa uma sucessão de vivências de injustiças. Daí, se uma pessoa apresenta nível elevado de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso), ela está mais propensa a retaliar (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Geralmente, o custo humano dos modos de resistência não é indolor. Pesquisas mostram que a mobilização do corpo, do intelecto e do afeto, muitas vezes, dá origem aos desgastes crônicos, à ansiedade, ao medo, dentre outros prejuízos, ou seja, a saúde está permanentemente em risco (FERREIRA; MENDES, 2003). A efetivação dos laços de cooperação e de relações sócioprofissionais mais salutares representa possibilidades para se evitar o comportamento de retaliação nas organizações.

Outra via de análise pode fazer pensar a retaliação como uma transgressão. A transgressão é vista como infração, insubordinação, devendo ser escondida pelo indivíduo, e alvo de punição, caso descoberta. A transgressão pode ser entendida como uma resposta aos modos insalubres de organização do trabalho (FACAS; MENDES, 2011). Pela retaliação, o comportamento de transgressão após a percepção de uma situação estimada como injusta pode ocorrer de modo explícito ou sutil (MENDONÇA *et al.*, 2004).

Assim, se o conceito de retaliação diz respeito a um comportamento negativo e anti-normativo (insubordinação) e que, geralmente, a literatura demonstra que as pessoas são resistentes em demonstrar ou confessar seus próprios comportamentos retaliatórios (como na transgressão que deve ser escondido pelo empregado para não ser punido) (TOWNSEND;

PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA; TAMAYO, 2004), torna-se possível também comparar a retaliação a um comportamento de transgressão.

Segundo Facas e Mendes (2011, p. 70), transgredir assume o “sentido de ir além, desafiar as leis e os ajustes sociais”. A transgressão é considerada como uma ameaça a esses acordos e, conseqüentemente, às relações sociais. Deste modo, faz-se presente em diversos contextos – família, escola, trabalho – da sociedade. Também se sabe que o ato de infração ou de transgressão pode ser punido ou, ao menos, repreendido. Neste contexto, “adaptar-se às normas é passado como receita da felicidade – conformar-se e adequar-se como única via de ser feliz”. A transgressão só existe quando um empregado desrespeita uma regra estabelecida (FACAS; MENDES, 2011, p. 70).

Em suma, a retaliação também pode ser compreendida como uma forma de resistência frente às estratégias sofisticadas de sedução das organizações e, por sua vez, como uma forma de transgressão, que também é uma resistência aos modos de gestão da organização do trabalho, em uma tentativa de punir a organização e/ou as pessoas que nela trabalham devido a situações adjetivadas como injustas.

## **2.3 Justiça nas organizações**

Neste capítulo, teceu-se sobre a literatura da justiça nas organizações, assunto que ganhou recentemente a agenda dos pesquisadores. Ademais, demonstrou-se que a justiça organizacional pode ser avaliada através de três dimensões – a distributiva, a processual e a informacional – e, na última parte deste capítulo, apresentaram-se as pesquisas que envolvem a justiça organizacional e o estresse ocupacional e aquelas que entrelaçam a justiça e a retaliação nas organizações

### **2.3.1 A justiça no contexto organizacional**

Através de revisão da literatura, pretende-se observar o papel do oposto da justiça, ou seja, a injustiça nas relações entre indivíduos e organizações, bem como a fecundidade de seu estudo para o alargamento da compreensão do estresse ocupacional e da retaliação nas organizações,

que compuseram o modelo relacional desenvolvido para fins desta pesquisa.

Segundo Greenberg (2006), a justiça se configura como um conceito fulcral que atinge o que os trabalhadores sentem em relação ao seu trabalho, a forma como o realizam e o que pensam sobre si mesmos e sobre a organização à qual estão vinculados. As percepções de injustiça costumam desafiar as crenças que os funcionários têm sobre o seu valor como pessoas e profissionais, além de modificarem as crenças sobre a organização quando as suas expectativas profissionais não são atendidas (LANDY; CONTE, 2013).

Em geral, os autores explicam que a justiça etimologicamente, oposta positiva da injustiça, vem do latim *justitia*, e significa “direito, equidade, administração da lei”. Já a palavra injustiça, do latim *injustitia*, denota falta de direito, inequidade (DE PLÁCIDO E SILVA, 1987). Assim, parece razoável que para tratar de injustiça seja necessário explicar a justiça.

Além disso, a justiça pode ser expressada pela *lei de talião* em sua máxima “olho por olho, dente por dente”, pois o princípio desta lei dava às pessoas algum critério de justiça na sua forma proporcional. Essa lei se pauta numa relação de equilíbrio entre o crime e punição, tomando como base a teoria da equidade e relacionando-se ao binômio justiça-injustiça (MARQUES, 1997; FERREIRA, 1998).

Dessa forma, estudiosos apontam que o desenvolvimento teórico inicial da justiça se deu com base na teoria da equidade que tem seus fundamentos nos estudos de Homans (1961), considerado o primeiro teórico a abordar o fenômeno da justiça.

A teoria da inequidade aponta que os “investimentos e/ou contribuições percebidos pelo indivíduo como relevantes em uma relação de troca podem ser: tempo, energia, habilidades, esforços, qualificação” (FERREIRA; ASSMAR, 2008, p. 283). Nesse sentido, a justiça organizacional pautando-se na teoria da inequidade sugere que, para que haja experiência de injustiça, é preciso se estabelecer uma relação entre trabalhadores e organizações, chamada de relação de troca cuja qualidade depende de avaliações mutuamente satisfatórias.

Ademais, em conformidade com a teoria da inequidade, o comportamento social é visto como uma troca de bens materiais e não-materiais, e nesta relação os indivíduos realizam comparações sociais, apresentando algum tipo de reação quando percebem que a situação

analisada viola as suas expectativas. Uma das formas de eles reagirem é pela utilização de estratégias que lhes permitam recuperar o equilíbrio cognitivo. Essas estratégias consideram tanto as discrepâncias percebidas quanto o contexto no qual o indivíduo vivencia a inequidade (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999).

Além disso, mesmo se os resultados dos investimentos do indivíduo forem menores ou maiores do que aqueles que ele julga merecer, em ambos os casos, a teoria preconiza que o indivíduo perceberá a inequidade, que será acompanhada de estados emocionais ou sentimentos insatisfatórios, exercendo influência negativa sob os indivíduos (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999). No geral, levando em consideração as relações de troca com maior ou menor inequidade, a percepção de injustiça tende a se fazer presente.

Voltando a Homans (1961), ele ressalta que os homens tendem a reagir de alguma maneira quando são submetidos à injustiça. “Um homem em uma relação de troca com outro esperará que as recompensas líquidas ou lucro de cada homem sejam proporcionais aos seus investimentos” (HOMANS, 1961, p. 75).

Foi a partir dessa constatação que o termo justiça distributiva foi introduzido por esse autor, o que quer dizer que uma distribuição só é justa quando é proporcional às contribuições de cada um. Assim, considera-se a expectativa de que o indivíduo receberá suas recompensas em razão dos seus investimentos, constituindo a base da teoria da equidade (HOMANS, 1961).

Desse modo, quanto maior o investimento, maior o lucro e quanto maior a recompensa, maior o custo (HOMANS, 1961). Nesse sentido, existe uma norma de proporcionalidade entre investimentos, recompensas e lucros, e, resguardando as diferenças, a lei talião também tem seu princípio de proporcionalidade. O trabalho sobre justiça apresentado por Homans (1961) teve seu valor heurístico, apesar de rígidas críticas terem sido feitas.

Posteriormente, com os estudos de Deutsch (1975; 1985), outros princípios de distribuição foram abordados, como o princípio da contribuição que estabelece que cada um deve receber de acordo com a sua contrapartida. A utilização do princípio da contribuição tem como condição que as contribuições feitas pelos participantes individuais possam ser acessadas. Desta forma, receber de acordo com a contribuição de cada um não é o mesmo que dizer que

todos devem receber de modo igual, sem a necessidade de qualquer condição.

Além do princípio da contribuição, demonstrou-se o uso de outro princípio, o da necessidade, que institui o recebimento de cada um de acordo com a sua necessidade. Para a aplicação deste princípio, é necessária a disponibilização de informações sobre o caráter e a intensidade das necessidades individuais (DEUSTCH, 1975; 1985).

Assim, observa-se que tanto o princípio da contribuição quanto o princípio da necessidade são baseados nos pressupostos da equidade, pois tratam da proporcionalidade em relação à contribuição ou à necessidade das pessoas (DEUSTCH, 1975). Desta maneira, os princípios da contribuição e da necessidade de Deustch (1975; 1985) promoveram o aprimoramento da teoria da equidade impactando diretamente no desenvolvimento dos estudos sobre justiça nas organizações.

Com o desenvolvimento das teorias iniciais que fundamentaram a temática da justiça, as ciências organizacionais assumiram que a justiça é construída socialmente e tem influência determinante nas atitudes e comportamentos emitidos no ambiente de trabalho (FOLGER; KONOVSKY, 1989; SKARLICKY; FOLGER, 1997). Constitui-se, portanto, em um fenômeno humano complexo e multifacetado (MIKULA, 1980), que abrange diversos domínios da vida e influencia ações individuais e coletivas (CROPANZANO; FOLGER, 1989; GREENBERG, 1993).

Neste contexto, o ambiente organizacional e do trabalho é considerado como um dos campos mais fecundos para aplicação dos estudos da justiça organizacional, e a Psicologia Social da Justiça é uma das áreas que vem se preocupando em demonstrar o papel crucial dos valores, crenças e sentimentos sobre o que é justo ou injusto e sobre as ações humanas. Assim, a partir de 1987, os trabalhos sobre as concepções, percepções e reações acerca da injustiça foram reunidos sob a designação de Justiça Organizacional, termo cunhado por Jerald Greenberg.

A percepção de injustiça como fenômeno de natureza contextual é demonstrada quando, nas avaliações de justiça, as pessoas baseiam-se em informações que trocam com outros membros organizacionais e tomam como referências as respectivas percepções para nortear seus atos (STEIL, 1983; AMBROSE; HARLAND; KULIK, 1991; FOLGER *et al.*, 1996).

Até esse ponto, observa-se que a justiça tornou-se um elemento essencial para os grupos sociais, já que seus pensamentos, sentimentos e comportamentos são atingidos pelas avaliações que fazem sobre a justiça ou injustiça dos acontecimentos que passam (ASSMAR, 1997; SOUSA; MENDONÇA, 2009).

Nesse sentido, a justiça organizacional pode ser compreendida como a análise da justiça aplicada aos ambientes organizacionais, sendo focalizadas as percepções de injustiça existentes nas relações entre empregados e organizações (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Considerando que as relações de troca no ambiente organizacional são constantes e muitas vezes conflituosas, torna-se razoável interpretar esse ambiente como fator gerador de injustiças reais, imaginadas, vivenciadas ou antecipadas. Dessa forma, o trabalho pode passar a adquirir significados adicionais como desprazer, sofrimento e tensão. É nesse contexto conflituoso que as organizações, por um lado, se deparam com a necessidade de se ajustar às novas demandas de sobrevivência no mercado e os trabalhadores, por outro, podem perceber as ações e decisões organizacionais como injustas (MENDONÇA; MENDES, 2005).

Outrossim, considerando que a injustiça pode atingir várias esferas, autores diversos se interessaram em investigar se os tipos de justiça/injustiça diferem na maneira como influenciam as reações e comportamentos dos indivíduos no trabalho (TYLER; BIES, 1990; SWEENEY; MCFARLIN, 1993; CROPANZANO; GREENBERG, 1997). É sobre os diferentes tipos de justiça, isto é, suas dimensões, que o próximo tópico desse capítulo visa tratar.

### **2.3.2 As dimensões da justiça organizacional**

Segundo Mendonça e Tamayo (2004), os estudos atuais sobre a justiça organizacional têm dado foco as suas três dimensões; são elas: justiça distributiva, justiça procedimental e a justiça interacional.

A justiça distributiva se baseia na avaliação do quanto é justa uma distribuição definida de recursos e recompensas para as pessoas (ADAMS, 1965).

Na década de 1970, outras pesquisas verificaram a força da justiça distributiva sobre os critérios de desempenho. A conclusão alcançada foi que, para realidade das organizações, o fundamento mais propínquo era o da igualdade. Dessa forma, os trabalhadores que notavam que sua retribuição tinha igual proporção de seus investimentos eram aqueles que tinham o melhor rendimento no trabalho (MEIRELES, 2006). Nessa situação, os investimentos podem ser o próprio trabalho, a dedicação autopercebida, a capacitação, o tempo de relação, o sacrifício da qualidade de vida, entre outros. As recompensas constatadas pelo indivíduo se apresentam sob a forma de salários, sensação de suporte e segurança, reconhecimento ou *status* e benefícios (RIBEIRO; BASTOS, 2010).

Entretanto, o aumento da complexidade das relações com o passar do tempo tornou a divisão e a alocação de recursos e outras recompensas incapazes de esclarecer a natureza da justiça organizacional em sua magnitude, reconhecendo a existência de outras retribuições que influenciam na percepção de justiça dentro da organização, que podem beneficiar o aumento da satisfação das pessoas no ambiente de trabalho.

Sendo assim, os novos estudos que surgiram passaram a enfatizar a compreensão de como são os procedimentos que conduzem a uma determinada repartição de recompensas, o que veio a caracterizar a justiça de procedimentos (LEVENTHAL, 1980; THIBAUT; WALKER, 1975).

Este tipo de justiça aborda o entendimento sobre os procedimentos e a forma como as recompensas são distribuídas (LEVENTHAL, 1980; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993).

A justiça de procedimentos foi estudada por diversos especialistas da área e seu conceito pode ser compreendido como uma ocasião favorável para as pessoas apresentarem suas opiniões no processo de decisão e influenciarem nos resultados (THIBAUT; WALKER, 1975).

As pesquisas dos autores Cropanzano e Folger (1989) e Barling e Phillips (1993) explicaram que, a partir do momento em que os procedimentos são compreendidos como justos, os

indivíduos demonstram estar menos preocupados com os resultados injustos, indicando que eles passam a considerar justo o que é injusto. Para Mendonça *et al.* (2004), esse resultado de pesquisa revela que os indivíduos elaboram suas expectativas de retribuição em função de seus investimentos, buscando ser recompensados.

Essa questão fez com que os autores Cropanzano e Folger (1989) e Barling e Phillips (1993) atribuíssem maior intensidade à justiça processual do que à justiça distributiva, ratificando que quanto maiores forem as oportunidades de exercer influência ou algum controle sobre as decisões e sobre os processos no ambiente de trabalho mais os indivíduos avaliam como mais aceitáveis e justos os resultados obtidos.

Também foi evidenciado por Latour (1978) e Lind *et al.* (1980) que emprego de procedimentos que propiciam a participação dos indivíduos nas decisões organizacionais intensifica as possibilidades de concordância dessas decisões, mesmo que elas sejam desfavoráveis para eles.

Logo depois, surgiram os estudos sobre outra dimensão da justiça, qual seja, a justiça interacional, culminando por formar um tripé conceitual ao lado das dimensões distributiva e procedimental.

Esta última dimensão da justiça só foi se consolidar na década de 1980. Refere-se ao tipo de justiça que explica a qualidade da relação entre o subordinado e seu superior (BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002; REGO *et al.*, 2002).

A justiça interacional é relativa à qualidade do relacionamento interpessoal nas organizações e à forma como os superiores esclarecem as decisões tomadas para sua equipe, o que demonstra se aquele gestor age com dignidade e respeito para com seus subordinados (BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002; REGO *et al.*, 2002).

Segundo Rego (2002), a justiça interacional retrata uma conjunção entre a justiça de procedimentos e a justiça distributiva, pois os subordinados criam expectativas de que os gestores apresentem comportamentos de interação, dando as informações necessárias, além de explicar de maneira justa, coerente e satisfatória as decisões por eles adotadas, especialmente,

quando essas decisões são desfavoráveis e atingem diretamente os empregados (GREENBERG, 1993; CROPANZANO; GREENBERG, 1997).

Com o desenvolvimento das pesquisas sobre a justiça interacional, esta passou a ser observada em duas instâncias, sendo composta pelas justiças social/interpessoal e informacional.

Na perspectiva da justiça social/interpessoal, é analisado o nível em que o superior desempenha um tratamento digno e respeitador para com seu subordinado (REGO; SOUTO, 2004). As pesquisas evidenciam que, quando há a presença de tratamento com referido teor, as percepções de justiça se ampliam, o grau de aceitação das decisões se expande e várias reações positivas no ambiente de trabalho tendem a surgir (GREENBERG, 1993).

Com relação à justiça informacional, ela se relaciona ao repasse de informações e explicações imprescindíveis às pessoas atingidas por essas decisões (REGO; SOUTO, 2004). Ela se tornou importante em razão da relevância conferida pelas pessoas às explicações adequadas, justas e coerentes dadas pelos superiores a respeito das decisões tomadas por eles, sobretudo, nas situações em que resultados são questionáveis (GREENBERG, 1993; CROPANZANO; GREENBERG, 1997).

Apesar de pertencerem ao mesmo construto – justiça organizacional – e se mostrarem bastante relacionadas, é importante salientar que as dimensões da justiça distributiva, de procedimentos e interacional influenciam variáveis distintas. A literatura aponta que a percepção de justiça distributiva está associada aos resultados pessoais auferidos, tal como satisfação com os salários, enquanto a percepção de justiça de procedimentos mantém relações com atitudes e comportamentos direcionados à organização, como a confiança nos superiores e o comprometimento organizacional, e a percepção de justiça interacional com comportamentos de civismo dirigidos aos gestores imediatos (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Rego e Souto (2004) utilizaram o modelo de Kim e Mauborgne (1997) para explicar como as diferentes vertentes da justiça induzem a distintos comportamentos nos indivíduos, bem como a diferentes níveis de desempenho organizacional. A justiça distributiva percebida pelas

peçoas faz com que elas se sintam satisfeitas e executem de forma satisfatória as tarefas a elas destinadas. Já quando os indivíduos verificam um alto grau justiça procedimental e interacional, eles se sentem comprometidos afetivamente e experimentam a sensação de confiança para com a organização e seus superiores, identificando-se como reconhecidos e, por sua vez, utilizam todo o seu esforço para ultrapassar as metas estipuladas (REGO, 2002).

Sendo assim, essas duas vertentes conduzem a distintos níveis de desempenho organizacional, porém a vertente mais favorável e “rentável” é a da justiça procedimental e interacional. Como a percepção de justiça está inserida na vida social e no cotidiano dos indivíduos, torna-se óbvio que ela também estaria presente na vida organizacional. Dessa forma, o ambiente de trabalho é o lugar de convivência social onde mais se percebem questões de injustiça que terminam por influenciar a conduta dos funcionários e seus desempenhos, e as implicações podem se dar em termos de retaliação e boicote (REGO, 2001; 2002; 2003).

Sobre as injustiças sentidas no contexto das organizações, Assmar, Ferreira e Souto (2005, p. 451) afirmam que

parece fora de dúvida que se o ambiente organizacional é visto como fonte geradora de injustiças persistentes e que tais percepções, por sua vez, têm efeito nocivo nas atitudes e comportamentos relacionados ao trabalho, formam-se aí elos que se retroalimentam numa cadeia sem fim, com sérios prejuízos para a vida pessoal e profissional dos trabalhadores e para a vida organizacional como um todo.

Sendo assim, quando uma organização gera situações de injustiça seja na distribuição de seus recursos, seja em seus processos internos, existe uma ampla probabilidade para o surgimento de expressões de raiva e hostilidade, além da propagação de atitudes retaliatórias (GONDIM; SIQUEIRA, 2004).

A apresentação das dimensões da justiça organizacional demonstra o seu importante papel no contexto organizacional. A seguir, apresentam-se os estudos sobre a justiça nas organizações, bem como outros estudos que relacionam a justiça e o estresse ocupacional, e a justiça e a retaliação.

### **2.3.3 Os estudos sobre a justiça organizacional e sua relação com a retaliação nas organizações e com o estresse ocupacional**

Concorda-se com Zarife (2016) de que, no Brasil, as pesquisas e estudos realizados a respeito da justiça organizacional só tiveram início nos anos 2000 – tardiamente se comparados ao cenário internacional – e a maioria das publicações brasileiras contava com a autoria de pesquisadores portugueses, o que indica que essa temática ainda não foi explorada com afinco entre os pesquisadores brasileiros, apesar de seu crescente interesse. E, ainda, que um grande número de autores brasileiros pertence à área de Psicologia, apesar das publicações ocorrerem, em grande parte, em periódicos de Administração.

À vista disso, apresenta-se um recorte de pesquisas nacional e internacional sobre a justiça organizacional e, ao final deste tópico, sobre o seu relacionamento com a retaliação e estresse ocupacional.

Nas pesquisas realizadas por Mossholder, Bennett e Kemery *et al.* (1998) e Rego (2000; 2001; 2003), foi demonstrado empiricamente que as pessoas não reagem apenas à justiça que sentem caber-lhes, mas também àquela que cabe aos outros membros organizacionais. Deste modo, nas avaliações de justiça, as pessoas baseiam-se nas informações que trocam com outros membros organizacionais e tomam como referências as respectivas percepções (AMBROSE; HARLAND; KULIK, 1991; FOLGER *et al.*, 1996). Sendo, por isso, que a justiça organizacional é avaliada também com base na troca de informações entre as pessoas de uma mesma organização (STEIL, 1983; BROCKNER; WIESENFELD, 1996; REGO, 2003).

Em lógica semelhante, Steil (1983) constatou que os indivíduos, quando eram informados de que outros duvidavam, por exemplo, da justiça do processo de avaliação de desempenho, também denotavam dúvidas acerca da justiça do mesmo. Desse modo, há evidências de que as atitudes e reações dos indivíduos não se esgotam nas suas percepções individuais e, portanto, a insatisfação no trabalho pode ocorrer não porque a pessoa se sinta injustamente tratada, mas porque ela percebe que as pessoas da sua unidade organizacional sentem que, em geral, existe injustiça.

Em outro estudo, Brockner e Wiesenfeld (1996) ressaltam que os efeitos dos tipos de justiça distributiva e procedimental não podem ser estudados isoladamente. O nível do impacto das percepções dessas justças nas reações das pessoas costuma interagir na produção de efeitos atitudinais e comportamentais, atenuando ou reforçando esses efeitos.

Rego (2001; 2002; 2003) desenvolveu uma série de pesquisas sobre a justiça organizacional com suas diferentes dimensões, a saber distributiva, procedimental, informacional interpessoal e informacional interacional. Rego (2003) aponta que os profissionais estudados não reagiram apenas à justiça que sentiam caber-lhes, como também eram sensíveis à justiça que cabia aos outros.

De acordo com os autores Assmar *et al.* (2005), no processo de mudança organizacional, é preponderante considerar o papel da justiça porque dele depende, em parte, a concordância dos empregados com os processos, além da eficácia contribuição dos mesmos para o alcance do planejado. Novelli, Kirkman e Shapiro (1995) já haviam pontuado que, caso os empregados não sejam tratados com justiça durante o processo de mudança organizacional, é muito provável que eles se mostrem resistentes e não desempenhem a função necessária para o êxito.

Como as mudanças organizacionais promovem, em geral, cortes orçamentários, reestruturação de setores e de quadros funcionais, suas consequências diretas acabam sendo restrição de recursos organizacionais aos empregados, sob a forma de demissão, redução de incentivos, suspensão de promoções, entre outras.

Com certeza, o enfoque da justiça distributiva entra neste caso, incumbindo os gestores de proporcionarem distribuições mais justas para trazerem resultados positivos para organização. Em conjunto, devem também levar em consideração a justiça processual na condução dessas mudanças buscando critérios transparentes de distribuição e promovendo a participação dos empregados no processo de tomada de decisão. Além disso, a justiça interacional também deverá estar presente, seja através de informações exatas passadas pelo gestor, seja pelo tratamento interpessoal respeitoso aos subordinados (ASSMAR *et al.*, 2005).

Assmar *et al.* (2005) reuniu as pesquisas de Adams (1965), Walster, Berscheid e Walster (1973), Greenberg (1990; 1993) e Martin e Harder (1994) para demonstrar que seus resultados apontam para o fato de que as pessoas se preocupam com a justiça distributiva de suas remunerações, nos aspectos relacionados aos aumentos salariais, promoções ou *status*. Os indivíduos sentem e percebem a proporcionalidade entre o que investem no trabalho e na organização e as recompensas que recebem, comparativamente a outros similares.

Dessa forma, os sistemas de remuneração adotados pelas organizações podem provocar julgamentos a respeito das justiças distributiva e processual, indicando que os resultados obtidos por um indivíduo importam tanto quanto os procedimentos adotados na distribuição desses resultados (ASSMAR *et al.*, 2005). Mesmo que os funcionários não tenham participado das decisões sobre os critérios de recebimento do salário, a nitidez desses critérios costuma desencorajar suspeição a respeito da integridade do processo, o que pode alargar as percepções de justiça organizacional (FOLGER; GREENBERG, 1985).

Sobre os consequentes da justiça organizacional, estes são diferentes em cada uma das suas dimensões (distributiva, procedimental e informacional), mas a quantidade de comportamentos apresentados quando da percepção de injustiças nas organizações demonstra que um ambiente minimamente justo pode evitar comportamentos de insatisfação, desmotivação, baixo nível de produtividade e de comprometimento, rotatividade, absenteísmo, desconfiança na gestão e comportamentos retaliatórios, por exemplo (ASSMAR *et al.*, 2005).

No estudo de Bakhshi, Kumar e Rani (2009), os pesquisadores analisaram, dentre outros aspectos, a relação entre as percepções de justiça e a satisfação no trabalho com 128 respondentes. A análise de regressão dos dados obtidos indicou que a justiça distributiva estava significativamente relacionada à satisfação no trabalho, enquanto que a justiça processual não estava relacionada significativamente com tal satisfação. Lembra-se que o estresse ocupacional tem como uma de suas dimensões as fontes de insatisfação no trabalho (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) e que esse resultado foi considerado seminal para a pesquisa desta tese.

Bakhshi, Kumar e Rani (2009) também apontam outros estudos que encontraram em seus achados relações entre a justiça organizacional e os níveis de satisfação no trabalho, como o estudo de McFarlin e Sweeney (1992) que descobriu que a justiça distributiva era um dos preditores mais importantes para a satisfação salarial e a satisfação no trabalho. As pesquisas de Mossholder, Bennett e Martin (1998) e Wesolowski e Mossholder (1997) mostraram altas correlações entre justiça processual e satisfação no trabalho, e as pesquisas de Masterson *et al.* (2000) evidenciaram que a justiça processual era um preditor mais forte da satisfação no trabalho do que a justiça interacional, embora ambos tivessem efeitos independentes significativos. Além disso, a justiça processual não estava relacionada à satisfação no trabalho, mas estava significativamente relacionada ao compromisso da organização.

Na perquirição de Choudhry, Philip e Kumar, (2011), os pesquisadores ressaltam que a percepção de justiça organizacional pode aumentar a eficácia da organização, melhorando a satisfação no trabalho e o compromisso organizacional. Os resultados indicaram que o uso de tratamentos e procedimentos justos pode ser um antecedente fundamental para promover a eficácia organizacional. Além disso, demonstrou-se que a equidade pode trazer à tona obrigações morais que vão além da resposta afetiva, evidenciando que as organizações devem incentivar seus gerentes a suportar a equidade do trabalho, a discutir as implicações das decisões com os funcionários e tratá-los de forma justa o que, por seu turno, pode aumentar o nível de justiça organizacional e o desempenho da organização.

Quanto aos estudos que relacionam a percepção de injustiça e a retaliação, sabe-se que estes são encontrados em maior escala na literatura, já que a condição para que a retaliação ocorra é que exista a percepção de injustiça (BEUGRÉ, 1988; GREENBERG, 1990; 1993; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TAMAYO, 2008; MAIA, 2010).

Há décadas, os autores Beugré (1988) e Greenberg (1990; 1993) perceberam que um dos efeitos mais nocivos da injustiça organizacional para o funcionamento eficaz das empresas é a deflagração de comportamentos de retaliação (considerados anti-normativos) por parte dos empregados. Estes comportamentos repercutem de forma indesejável na harmonia social e na coesão interna e se expressam geralmente por furtos de equipamentos (GREENBERG, 1990; 1993) e/ou agressão e violência dentro do trabalho (BEUGRÉ, 1988).

Em um estudo sobre injustiça, sofrimento e retaliação no trabalho, Mendonça e Mendes (2005) afirmam que a injustiça gera aflição e reações diversas: em alguns casos, o indivíduo se conforma e nada faz, em outros, o indivíduo se questiona a respeito dos motivos da injustiça e há ainda aquelas situações em que os indivíduos reagem e contra-atacam. Essas atitudes de retaliação são consideradas como estratégias para minimizar a angústia e a injustiça sentidas.

O sofrimento e o mal-estar causados pelas situações de injustiça no trabalho podem gerar estresse no empregado. Sobre isso, em diversas pesquisas, Lazarus e colaboradores sinalizam que as relações entre as percepções de injustiça organizacional e o estresse ocupacional merecem ser mais exploradas, uma vez que os conceitos e os processos de estresse e justiça guardam pontos de tangência e similaridades. Por essa consideração, verifica-se que as injustiças distributivas tais como aumentos não equitativos de salário, distribuições injustas de tarefas e responsabilidades são eventos que tendem a ser apreendidos ou percebidos como estressores (eventos que deflagram o estresse), segundo o modelo de estresse de Lazarus e colaboradores - Lazarus (1993), Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), Delongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991) e Lazarus (2000).

Silva, Almeida e Carvalho (2004) desenvolveram um estudo sobre *burnout* e justiça organizacional com 70 trabalhadores. Os resultados demonstraram a necessidade de as empresas considerarem um possível efeito positivo do tratamento respeitoso e cortês na saúde psíquica dos seus funcionários. Tal prática teve melhor impacto no *burnout* do que a distribuição justa de resultados/recompensas e pode representar uma redução dos custos financeiros, possivelmente promovendo o bem-estar e a saúde psíquica dos membros da organização.

Pelo estudo de Silva, Almeida e Carvalho (2004), pode-se também considerar a relação entre estresse e justiça organizacional, já que para sofrer a síndrome de *burnout* o indivíduo precisa apresentar um quadro grave de estresse ocupacional. Contudo, outros resultados de pesquisas não suportam tal afirmação e ensejam que seria necessária uma exploração através desses dois construtos propriamente ditos.

Embora as publicações sobre injustiça organizacional e estresse ocupacional se apresentem em menor número (VERMUNT; STEENSMA, 2001), torna-se relevante investigar as relações entre seus construtos. O trabalho de Judge e Colquitt (2004) visou ratificar o impacto substancial das percepções de injustiça no desenvolvimento do estresse em um estudo com 174 empregados de 23 universidades americanas. Concluiu-se que o tratamento injusto traz resultados desfavoráveis, constitui-se um desrespeito e provoca a indignação do trabalhador. O referido tratamento diz respeito à vivência de situações desfavoráveis, como salário mais baixo do que o esperado ou a hostilidade no tratamento interpessoal dado pela chefia ou, ainda, a não-participação em processo de promoção. O descontentamento e a indignação gerados provocam sofrimento psíquico, ameaçam o bem-estar do trabalhador, impactando diretamente a qualidade de vida das pessoas, como demonstra Mendonça e Macedo (2004). Tal relação entre a injustiça e o sofrimento influencia abertamente a saúde do trabalhador e vem sendo estudada pelos autores Mendes e Abrahão (1996), Mendes e Tamayo (2001), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Antloga (2003), Mendes, Paz e Barros (2003), Barros e Mendes (2003), Morrone e Mendes (2003) e Rezende e Mendes (2004).

Observa-se que, em suas análises, Gomide Jr. (1999) explica que as situações de inequidade levam à tensão e o indivíduo busca restaurar a equidade como forma de se livrar dela. Os indivíduos experimentadores de maior tensão numa relação iníqua no ambiente laboral tentarão recuperar a equidade de três formas: buscando compensações, contra-atacando o seu “algoz” ou lançando mão de distorções. Parece haver, em todas essas tentativas de restaurar a equidade, ou seja, reparar a injustiça sentida, a presença de situações estressoras e também a possibilidade de efetivação de um comportamento retaliatório.

Os autores Schuster, Dias e Battistella (2014) apontaram a relevância em se estudar a justiça organizacional e sua relação com a saúde individual e organizacional através da análise bibliométrica dos artigos da base de dados *Scopus*. Os achados revelaram que a sensação de injustiça acarreta desequilíbrios organizacionais visualizados na atuação dos empregados no trabalho. As principais consequências da injustiça organizacional para a saúde do indivíduo são: insônia, estresse, desequilíbrios emocionais e até mecanismos de compensação ou adaptação como o tabagismo e alcoolismo como tentativa de restabelecer o equilíbrio emocional. O tratamento inadequado das distribuições, políticas, processos, tratamento e

conduta por parte da gestão organizacional pode resultar em reflexos na saúde dos colaboradores dessas organizações, influenciando diretamente os resultados organizacionais.

O estudo de Proost, Verboon e Ruysseveldt (2015) propôs perceber a justiça organizacional como neutralizadora das demandas de emprego estressantes e teve como objetivo examinar o papel da justiça organizacional no contexto de demanda de emprego estressantes seguindo o modelo de Karasek (1979), que sugere que os funcionários se beneficiam da justiça organizacional a fim de lidar com as altas demandas de emprego. O estudo foi realizado com 197 trabalhadores e demonstrou que a justiça organizacional foi neutralizada pelo efeito positivo das demandas de emprego nas intenções do volume de negócios e pelo efeito negativo das demandas de emprego na satisfação no trabalho. Além disso, os resultados mostraram que a justiça parecia reforçar o papel do controle do trabalho como um amortecedor para altas demandas de emprego. A principal descoberta foi de que a justiça pode fortalecer o papel do controle do trabalho como um amortecedor/neutralizador para altas demandas de emprego.

As análises de regressão da pesquisa realizada por Zarife (2016) com 524 empregados de empresas públicas e privadas, e que relacionava os construtos cidadania organizacional, justiça e estresse ocupacional, indicaram que a justiça organizacional predisse negativamente o estresse organizacional. Isso significa dizer que à medida que se aumenta os critérios de justiça nas organizações, o estresse ocupacional diminui.

Em resumo, os estudos encontrados até janeiro de 2018 na base de periódicos da Capes e no *Google Acadêmico* que relacionavam as temáticas do estresse ocupacional e justiça organizacional foram as perquirições de Lazarus e Launier (1978); Vermunt e Steensma (2001); Judge e Colquitt (2004); Monat, Lazarus e Reeve (2007); Lazarus (2007); Schuster, Dias e Battistella (2014); Proost, Verboon e Ruysseveldt (2015) e Zarife (2016), todos apresentados nesta seção. Portanto, constatou-se, através das evidências teóricas e empíricas apresentadas nos estudos supracitados, que a injustiça exerce um papel substancial nas relações entre empregados e organizações, bem como no estudo de fenômenos como estresse e retaliação. Assim, parece ser fecundo o entendimento de possíveis relações entre estresse, percepção de injustiça e retaliação, tópico a ser aprofundado na proposição do modelo relacional teórico que visa integrá-los, a ser apresentado na seção seguinte.

### **3 PROPOSTA DE UM MODELO RELACIONAL TEÓRICO DOS FENÔMENOS ESTRESSE, PERCEPÇÃO DE INJUSTIÇA E RETALIAÇÃO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Esta seção apresentará o modelo teórico que inter-relaciona os fenômenos estresse, retaliação e percepção de injustiças no contexto organizacional. Em um primeiro momento, analisam-se aproximações conceituais entre tais temáticas para, em seguida, descrever o modelo teórico proposto.

Este modelo relacional teórico representa um esforço para se interligar as três grandes dimensões de estudo abordados nesta tese. Entendeu-se que este foi um esforço ainda conceitual, considerado uma etapa inicial e necessária, que proporcionou o alcance da configuração do modelo relacional proposto (modelo estrutural), o qual será apresentado no Capítulo de Análise e Discussão dos Dados.

Neste modelo relacional teórico, sabe-se que, usualmente, o estresse e a retaliação são tratados separadamente, contudo, teoricamente, há um ponto principal de tangência entre eles, qual seja, a percepção de injustiça. A relação entre esses três fenômenos contribui teórico e metodologicamente para novas perspectivas de pesquisa.

Esta seção se concentrou em demonstrar os subsídios teóricos encontrados e que apontam um salto considerável na literatura dos estudos em gestão de pessoas e comportamento organizacional, uma vez que não foi encontrado, até o presente momento, nenhum estudo nacional e nem internacional que relacione os três construtos estudados nessa pesquisa, conforme as pesquisas apresentadas na seção do referencial teórico.

A identificação da percepção de injustiça como variável antecedente do estresse ocupacional e da retaliação organizacional se deu através de um estudo comparativo entre essas abordagens na sua versão mais recente, apresentado no capítulo anterior. Neste, os aspectos relevantes das abordagens que tratam do estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações são explanados para demonstrar a forma como o modelo relacional foi estruturado.

Dessa forma, o Quadro 1 explicita a análise conceitual comparativa e relacional entre estresse ocupacional e retaliação nas organizações, a partir de elementos que lhes são comuns. Chama-se atenção para o fato de que, quando tomados em conjunto, a comparação conceitual e relacional entre estresse ocupacional e retaliação nas organizações demonstra que alguns dos seus fatores se complementam e outros se assemelham.

**Quadro 1 – Análise conceitual comparativa entre estresse ocupacional e retaliação nas organizações**

| <b>Fenômenos</b>   | <b>Estresse Ocupacional</b>  | <b>Retaliação</b>  |
|--|--|--|
| Conceito   | Estresse é um ajustamento que ocorre com o objetivo de recuperar o equilíbrio, causado por situações de trabalho com alto grau de exigências, pressões e de difícil controle para a pessoa.  | Retaliação é um subconjunto dos comportamentos negativos que ocorrem com o objetivo de punir a organização ou seus representantes, em resposta as injustiças percebidas.                     |
| Fases ou Componentes   | É composto por três fases sucessivas: alarme, resistência e esgotamento.   | É composta por dois componentes: o afetivo e conativo; e por duas dimensões: perceptiva e a avaliativa.  |
| Papeis para o indivíduo  | Pode exercer tanto um papel positivo (eustresse: bom desempenho) quanto um papel negativo (distresse: estresse excessivo), à medida que tende a resgatar o equilíbrio e pode fazer o indivíduo retornar ao seu estado de ajustamento e/ou saúde. | Pode exercer tanto um papel positivo quanto negativo, à medida que tende a resgatar a percepção de justiça e pode fazer o indivíduo retornar ao seu estado de ajustamento e/ou saúde.        |
| Objetivo   | Ocorre na busca de reestabelecer o equilíbrio interno do indivíduo.  | Ocorre na busca de restaurar a percepção de justiça.   |
| Tipos de comportamento   | Maior presença de comportamento sutil. Raramente se inicia de maneira violenta, mas pode impulsionar comportamentos agressivos.  | Comportamento sutil e/ou agressivo. Pode ocorrer de maneira agressiva ou até mesmo violenta.   |
| Características de comportamento apresentadas nas organizações | Rotatividade, absenteísmo, atestados médicos, baixa produtividade, ansiedade, outros transtornos de ordens física e mental.  | Rotatividade, absenteísmo, atestados médicos, baixa produtividade, omissões, boicotes, agressão verbal, furtos, resistências.  |
| Tipo de estratégia   | Estratégia de enfrentamento.   | Estratégia de enfrentamento.   |
| Consciência do comportamento pelo indivíduo                    | Geralmente, o indivíduo assume o estresse e seus sintomas mais comuns como: ansiedade, dores de cabeça e hostilidade.  | Geralmente, o indivíduo não assume seus comportamentos retaliatórios, por medo de repreensão. Porém, é mais explícito ao falar do comportamento retaliatório de terceiros.                   |
| Variáveis antecedentes   | Tem como principais antecedentes as relações de trocas insatisfatórias entre a organização e o indivíduo, e os fatores da personalidade (tipos A ou B; lócus de controle interno ou externo).  | Tem como principais antecedentes as relações de trocas insatisfatórias entre a organização e o indivíduo, e os fatores da personalidade (emocionais negativos e capacidade de concordância). |
| Variável antecedente e mediadora em comum                      | <b>Percepção de injustiça</b>  | <b>Percepção de injustiça</b>  |

Fonte: Levantamento Bibliográfico (2017).

Ambos os fenômenos ocorrem em resposta a uma situação que causou mal-estar, desequilíbrio emocional, sofrimento e/ou adoecimento no trabalho. Nesse sentido, as aproximações conceituais encontradas foram: as fases, o modo como ocorrem, as características de comportamento, a forma de reação e os prejuízos causados à organização (Quadro 1).

Através de seus conceitos, observa-se que o estresse ocupacional e retaliação nas organizações são mecanismos utilizados pelos indivíduos como resposta às circunstâncias que causaram significativo grau de exigência, desequilíbrio, desconforto e injustiça na organização.

O processo de estresse ocupacional é dividido em três fases sucessivas: alarme, resistência e esgotamento, sendo que esta última pode causar comportamentos mais agressivos e até de despersonalização, ou seja, de afastamento psíquico entre o indivíduo e seu objeto de trabalho. Já retaliação nas organizações se constitui por dois componentes: o afetivo e conativo; e por duas dimensões: a perceptiva e a avaliativa. Os componentes e as dimensões estão diretamente relacionadas à avaliação que é feita das relações estabelecidas entre a organização e o indivíduo, se elas são consideradas justas ou injustas. Além disso, o estresse e a retaliação podem exercer tanto um papel positivo quanto negativo, à medida que tende a fazer com que o indivíduo retorne ao seu estado de ajustamento e/ou saúde.

No estresse, o objetivo principal é reestabelecer o equilíbrio perdido pelo indivíduo, enquanto na retaliação, busca-se, especialmente, o resgate da percepção de justiça. Ambos os fenômenos visam reestabelecer a “harmonia” do indivíduo e se apresentam, usualmente, por meio de comportamentos sutis; contudo, a retaliação está mais propensa a condutas mais agressivas. De todo modo, o indivíduo que se sente estressado ou apresenta um comportamento retaliatório tende a fazê-los como estratégia de enfrentamento, quer seja no sentido de se defender, quer seja no sentido de atacar.

Algumas dessas características de comportamentos apresentadas no ambiente organizacional se assemelham em ambos os fenômenos, são elas: rotatividade, absenteísmo, atestados médicos, baixa produtividade, dentre outros. São comportamentos considerados contraproducentes ou negativos sob o aspecto da organização. O fato é que esses

comportamentos acarretam um grande número de prejuízos para os dois atores envolvidos: a organização e o indivíduo (ROBINSON; BENNETT, 1995; COX; GRIFFITHS; RIAL-GONZÁLEZ, 2000).

Em relação ao desenvolvimento dos fenômenos sob a perspectiva do indivíduo, nota-se que os sintomas mais comuns do estresse, por serem mais difundidos e aceitos socialmente, são também mais facilmente assumidos (e confessados) pela pessoa, ao contrário dos comportamentos retaliatórios que sofrem forte repreensão nas organizações, além de poderem gerar dissonâncias cognitivas no indivíduo, em função dos valores que comunga. Assim, tornam-se compreensíveis os resultados de pesquisas que revelam que o empregado é mais explícito ao falar do comportamento retaliatório de terceiros.

Para o contexto de relações de trocas insatisfatórias entre a organização e o indivíduo, têm-se os fatores de personalidade (no caso do estresse: tipos A ou B e lócus de controle interno ou externo; no caso da retaliação: emocionais negativos e capacidade de concordância) que influenciam diretamente o tipo de comportamento que o indivíduo apresenta no estresse e na retaliação; contudo o fenômeno da percepção de injustiça é considerado antecedente e mediador entre eles.

A identificação desse fenômeno enquanto mediador dos outros dois reflete um papel importante e tornou possível esboçar um modelo conceitual que integre os três, ao invés de pensá-los separadamente. Além disso, os estudos sobre retaliação organizacional são contundentes ao considerar a injustiça como principal variável para que os comportamentos retaliatórios ocorram; enquanto que, nas abordagens sobre estresse ocupacional, há pouquíssimas pesquisas que exploraram a relação deste fenômeno com a injustiça nas organizações.

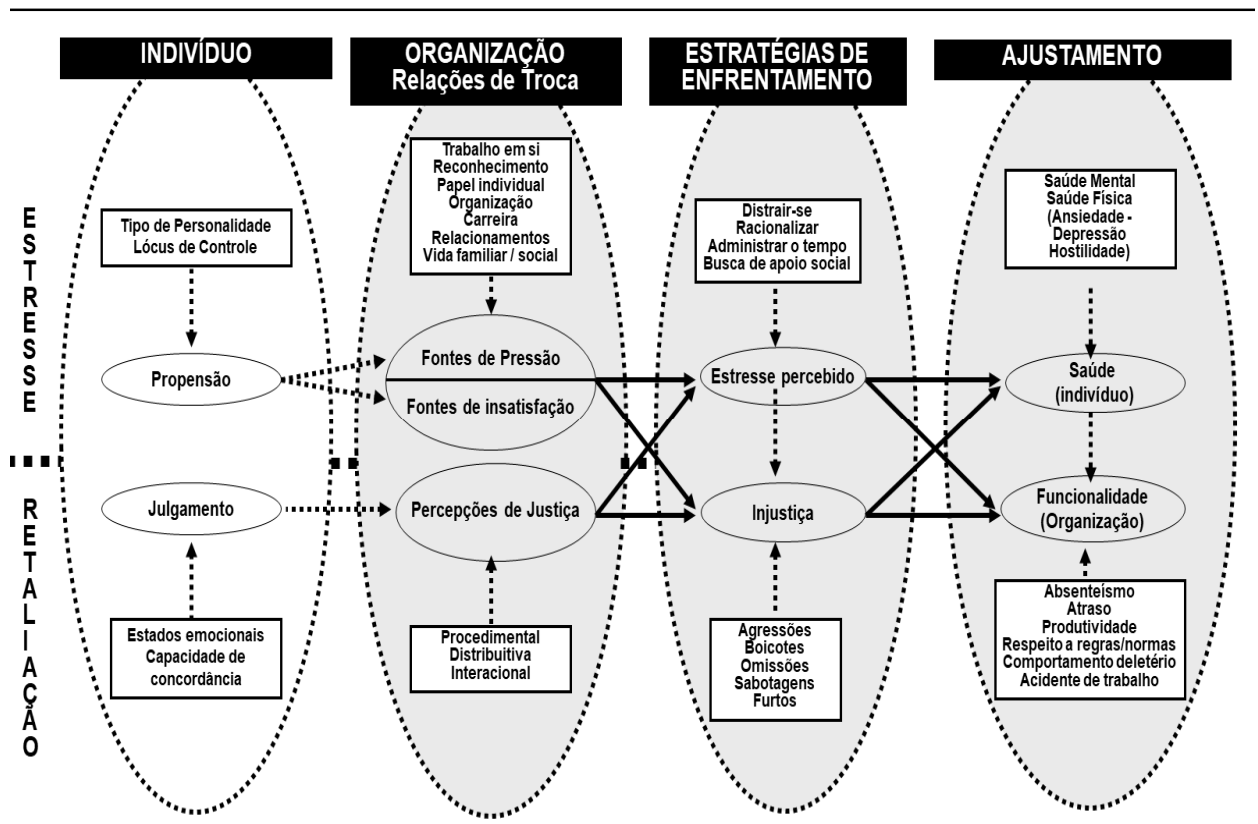
Nesse sentido, a grande maioria das pesquisas sobre retaliação se desenvolveu na integração com a teoria da justiça organizacional. Desde os seus primeiros estudos até os dias atuais, as pesquisas sobre retaliação continuam ratificando a relação importante entre os comportamentos retaliatórios e a percepção de injustiça nas organizações. Esses estudos já foram citados anteriormente (SKARLICKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; MENDONÇA;

FLAUZINO; TAMAYO, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008; MENDONÇA; TAMAYO, 2008; MENDONÇA *et al.*, 2008).

Já para o estresse ocupacional e a injustiça organizacional, os autores Assmar e Ferreira (2008) realizam uma análise dos poucos trabalhos existentes, quais sejam, Weiss, Suckow e Cropanzano (1999), Hamilton (2001), Tepper (2001), Fox, Spector e Miles (2001), Elovainio e colaboradores (2001) e Vermunt e Steensma (2001). Tais estudos tiveram como objetivo desenvolver e contribuir para uma abordagem que integre justiça e estresse. Esses autores concluíram que existem relações conceituais e alguns dados empíricos que sustentam a articulação entre estresse e justiça organizacional (JUDGE; COLQUITT, 2004; ASSMAR; FERREIRA, 2008). Apontaram ainda que, sob o aspecto da literatura do estresse, os resultados revelaram que a percepção de injustiça é uma significativa fonte de estresse; já sob o panorama da literatura sobre justiça, os achados demonstram que a injustiça percebida pode desenvolver reações-padrão do quadro do estresse, como ansiedade, depressão e hostilidade, concluindo-se que parece ser potencialmente fecundo um modelo teórico que integre injustiça-estresse (ASSMAR; FERREIRA, 2008), aderindo esta tese a tal agenda.

Diante do exposto, para a efetivação da pertinente integração dos fenômenos organizacionais estresse – percepção de injustiça – retaliação, desenvolveu-se um modelo conceitual integrativo, apresentado através da Figura 2.

**Figura 2 – Modelo relacional teórico de análise do estresse ocupacional, percepções de injustiça e retaliação em organizações**



Fonte: Levantamento bibliográfico (2018).

Este modelo conceitual integrativo demonstra como o relacionamento entre as três grandes dimensões pode se estabelecer através das relações formadas entre indivíduo e organização. Foi evidenciado que o contexto de mudanças significativas nos postos de trabalho alterou tanto a percepção do indivíduo quanto seu comportamento nas organizações, gerando conflitos e experiências de injustiça e de sofrimento que levaram os empregados a vivenciar situações estressantes, de pressão e de injustiças (Figura 2).

Juntamente com as inúmeras mudanças no trabalho, há as influências advindas dos fatores de personalidade do indivíduo (tipos de personalidade A e B, *locus* de controle interno e externo, fatores emocionais negativos e capacidade de concordância) e que são apontadas pelas teorias do estresse e da retaliação como possibilidade de ajustamento que podem gerar funcionalidade ou disfuncionalidade (ROTTER, 1966; FRIEDMAN; ROSENMAN, 1974; ZILLE, 2005; PAIVA; COUTO, 2008).

Assim, esses fatores de personalidade do indivíduo exercem influência direta para o desenvolvimento do estresse e da retaliação no indivíduo. A relação de troca entre indivíduo e organização é avaliada (julgamento) ou de maneira satisfatória ou insatisfatória por ambos os envolvidos. Quando ocorre uma relação de troca avaliada como insatisfatória, o indivíduo apresenta a percepção de injustiça.

A percepção de injustiça costuma desenvolver sentimentos de pressão, insatisfação e desequilíbrio que levam o indivíduo a avaliá-la através das suas dimensões, a saber: procedimental, distributiva e interacional.

Nesse cenário, é provável que o estresse se desenvolva, inicialmente, na sua forma mais branda. O indivíduo poderá apresentar sinais de ansiedade, tristeza e hostilidade como estratégia de enfrentamento do estresse sentido. Contudo, se a demanda dessa situação percebida como injusta perdurar por mais tempo e com maior intensidade, o estado de estresse, conseqüentemente, agravar-se-á, o que pode fazer com que os comportamentos de retaliação também emerjam em variados níveis, da sutileza à ostentação.

Na retaliação, a estratégia de enfrentamento é de contra-ataque na tentativa de punir a organização ou seus representantes, em resposta às injustiças percebidas. Para isso, vários tipos de comportamentos podem ser apresentados, tais como: boicotes, agressões, omissões, que se dão de maneiras variadas como o não repasse de uma ligação aos colegas de trabalho (boicote); não repasse de informações (omissões); agressões verbais dirigidas à organização ou às pessoas que fazem parte dela (agressões).

Mesmo com o uso dessas estratégias de enfrentamento no estresse e na retaliação, as possibilidades de ajustamentos tanto satisfatórios quanto insatisfatórios podem se dar pelas combinações entre funcionalidade e disfuncionalidade (aspectos de análise via organização) e saúde e doença (aspectos de análise via indivíduo). Assim, essas combinações visam às diferenças de comportamento e de respostas que variam de acordo com cada indivíduo e seu contexto.

Por fim, todos os possíveis resultados impactam diretamente a organização e o indivíduo.

Diante de apresentação do modelo relacional teórico, o capítulo seguinte expõe as hipóteses de trabalho que tomaram como pano de fundo este modelo relacional explanado.

## **4 HIPÓTESES DE ESTUDO**

Neste estudo, as hipóteses testadas foram embasadas tanto na teoria levantada na revisão de literatura quanto nos estudos e pesquisas apresentados por diversos autores que serão especificados neste capítulo.

O modelo relacional proposto se pauta em três dimensões maiores embasadas na sua literatura própria, já que estas dimensões são estudadas separadamente e, por isso, a proposta desta tese visa à validação de um modelo que relacione essas três dimensões, quais sejam: a) estresse ocupacional; b) justiça organizacional; e c) retaliação nas organizações. O panorama é abordar os tópicos e as hipóteses sobre o pano de fundo de cada uma dessas três dimensões, partindo dos construtos mais específicos para o mais geral. Sendo assim, essas três dimensões foram desmembradas em 9 (nove) construtos que, por sua vez, foram relacionados às suas variáveis observadas para demonstração das hipóteses do modelo.

Cabe ressaltar que a representação gráfica do modelo relacional proposto é diferente da estrutura do modelo relacional teórico apresentado no capítulo anterior, dados seus diferenciados objetivos.

Dando continuidade, cinco construtos foram considerados antecedentes no modelo relacional proposto, a saber: propensão ao estresse, fontes de pressão, fontes de insatisfação, percepção de justiça e julgamento de justiça.

A saúde do indivíduo e a funcionalidade da organização são outras variáveis de interesse deste estudo. São aquelas consideradas consequentes do estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais.

E, ainda, as estratégias de enfrentamento do estresse percebido e as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida são propostas no modelo como variáveis mediadoras, ou seja, aquelas que estão entre as variáveis antecedentes e as consequentes.

Além disso, alguns itens e dimensões das escalas de estresse foram alterados, e outros foram acrescidos para mensuração. As escalas de justiça organizacional foram utilizadas por inteiro,

não sofrendo nenhuma alteração, contudo, a escala de retaliação organizacional sofreu alterações, ou seja, acréscimos de itens na escala.

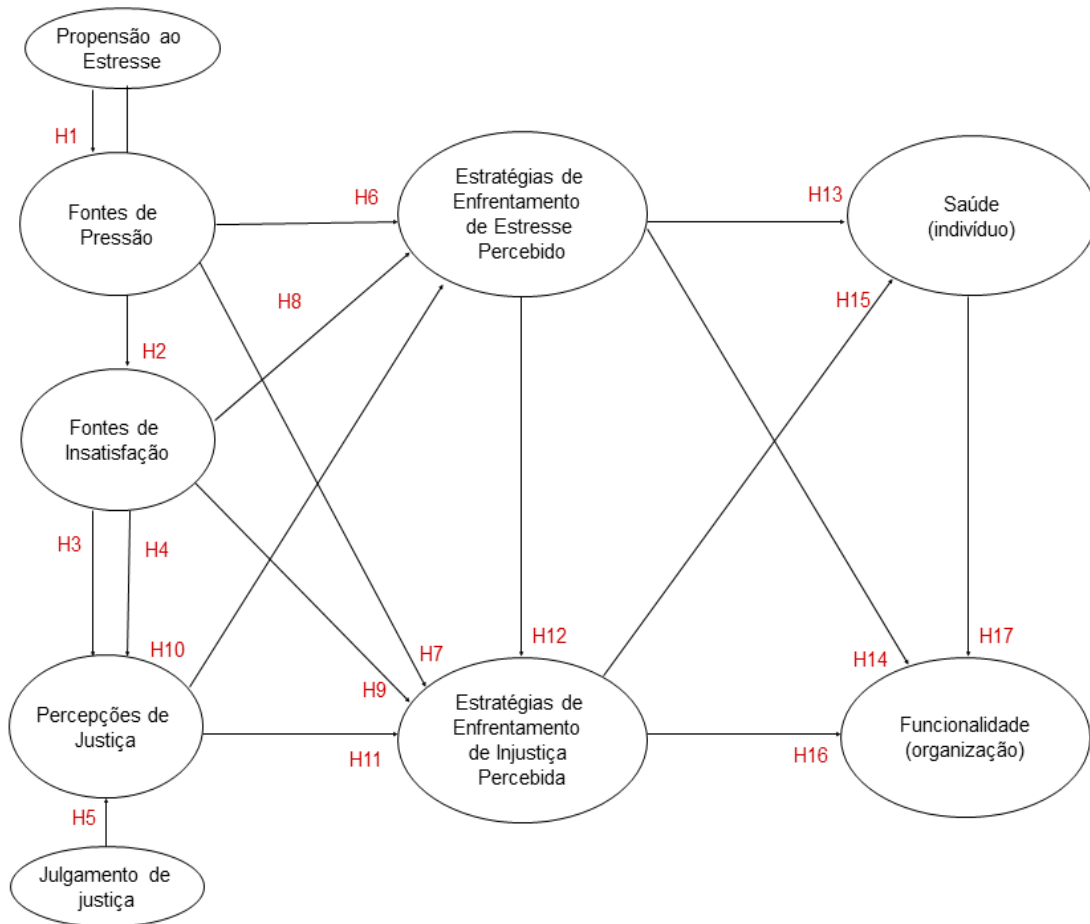
As variáveis latentes ou construtos, representadas em elipses, são hipotéticas e foram mensuradas através de indicadores (variáveis observadas) que serão relatadas mais adiante no capítulo de análise e discussão dos dados, na seção de modelagem de equações estruturais.

As relações traçadas são do tipo linear e de causa e efeito. A linearidade das relações é esboçada pelas setas que conectam os construtos, e as relações de causa e efeito são demonstradas pela variável exógena (variável em que a seta é iniciada) com seta apontando para variável endógena (variável que recebe a seta).

Por sua vez, a relação linear pode ser de dois tipos, quais sejam, positiva e negativa. A relação positiva ocorre quando se aumenta a magnitude de um impacto em um construto e, assim, também se aumenta seu efeito no construto relacionado. Dessa forma, quanto menor a relação entre os construtos, menor seu efeito no construto exógeno. Quanto à relação negativa, o efeito desencadeado é contrário, ou seja, se a variável responsável pela causa aumenta, o efeito diminui, por exemplo (HAIR *et al.*, 2014).

Diante do exposto, as hipóteses deste estudo são apresentadas na Figura 3 abaixo.

**Figura 3 – Hipóteses do modelo relacional proposto**



Fonte: Elaboração própria (2018)

Seja em pesquisas qualitativas, seja através de comprovação quantitativa e estatística, existem indicativos na literatura de que o estresse ocupacional é um fenômeno complexo e multifacetado, isto é, composto de dimensões distintas e significativas para o indivíduo e para organização (SELYE, 1950; SELYE, 1959; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; TRAVERS; COOPER, 1996; NELSON; COOPER, 2007).

Para a compreensão de cada um dos fatores do estresse ocupacional nesta tese, levou-se em consideração os estudos de Cooper e colaboradores, como: Cummings e Cooper (1979); Cooper, Sloan e William (1988); Swan, Moraes e Cooper (1993); Arnold, Cooper e Robertson (1995); Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy, Cooper (2000); Cooper; Dewe e O’Driscoll (2001) e Nelson e Cooper (2007), já solidificados em nível nacional e internacional. Contudo, atenta-se para a possibilidade de certos resultados se

apresentarem diferentes devido ao desenvolvimento de suas pesquisas em contextos e com enfoques diferentes. Lembra-se ainda que escala do estresse ocupacional dos autores Cooper, Sloan e William (1988), utilizada nesta pesquisa, foi validada no Brasil por Paiva e Couto (2008).

Nesse cenário e pelo referencial teórico do estresse ocupacional, o indivíduo é avaliado como propenso ou não propenso ao estresse através das suas características de personalidade compostas por dois tipos antagônicos de comportamento, a saber: tipo de personalidade e *locus* de controle (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Os tipos de personalidade podem ser A e B. As pessoas do Tipo A são favoráveis a um maior dinamismo no ritmo de vida, permanecendo constantemente agitadas e impacientes, dedicando pouco tempo ao repouso. Essas pessoas estão mais vulneráveis à condição de estresse e podem ainda ser reconhecidas por apresentarem características de ansiedade, competição e perfeccionismo. Ao contrário, os indivíduos do Tipo B possuem características principais como a paciência, calma e tranquilidade para executar tarefas. Estes são menos propensos ao estresse (FRIEDMAN; ROSENMAN, 1974; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008).

A outra característica de personalidade, *locus* de controle, avalia a extensão do controle que os indivíduos julgam ter sobre determinadas situações e como eles reagiriam a elas. O *locus* de controle interno compreende as pessoas que têm domínio sobre o que acontece, e suas decisões e ações influenciam seus resultados pessoais, sendo, assim, menos susceptíveis ao estresse. Entretanto, aqueles indivíduos que possuem o *locus* de controle externo enxergam uma pequena e restrita possibilidade de influência sobre os eventos que os atingem e estes são considerados determinantes da maior parte de seus resultados, tornando-os mais propensos ao estresse (ROTTER, 1966; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008; ZILLE, 2011). No Brasil, estudos sobre as características de personalidade propostos por Cooper, Sloan e William (1988) foram validados por Paiva e Couto (2008).

Na análise dessas duas características de personalidade, é possível estabelecer inferências a respeito da susceptibilidade à condição de estresse (propensão ao estresse) e como esta

propensão influencia as fontes de pressão que se apresentam ao indivíduo em diferentes circunstâncias.

As fontes de pressão, por seu turno, foram classificadas em sete categorias nesta pesquisa, pois a categoria satisfação em termos de carreira e perspectiva futuras apresenta indicadores sobre reconhecimento no trabalho, e, para fins da utilização da escala e construção do modelo relacional teórico, esta categoria foi dividida em duas, quais sejam, carreira e reconhecimento. A primeira categoria das fontes de pressão relaciona-se aos fatores intrínsecos do trabalho (também chamado de trabalho em si) em que estão ligados à função e conteúdo exercidos no ambiente organizacional. A segunda categoria trata do papel do indivíduo na organização (papel individual) que se estabelece pelo domínio e organização da atividade exercida (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

O fator de relacionamento interpessoal (terceira categoria) baseia-se no convívio das pessoas nos ambientes interno e externo de trabalho. A categoria de carreira e perspectivas futuras está associada às oportunidades de reconhecimento profissional seja por meio de valorização, promoção ou compensação aos esforços desempenhados. Por isso, os indicadores foram divididos em carreira (quarta categoria) e reconhecimento (quinta categoria). A sexta categoria pode ser conceituada como estrutura e clima organizacionais (organização), correlacionando-se à satisfação dentro do ambiente de trabalho. Por fim, os autores mencionam a interface entre casa e trabalho (vida familiar/social) (sétima categoria), na qual o trabalhador estabelece conexões entre a vida profissional e a pessoal (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Dessa maneira, é consenso entre os pesquisadores que quando o indivíduo se apresenta mais propenso ao estresse, ou seja, possui Tipo A de personalidade e *locus* de controle externo, ele sentirá as fontes de pressão com mais intensidade, o que repercutirá também em um aumento do seu estado de estresse sentido (ROTTER, 1966; FRIEDMAN; ROSENMAN, 1974; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008; ZILLE, 2011).

Dessa forma, a primeira hipótese deste estudo é:

*H1: As fontes de pressão percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse.*

Assim como propensão ao estresse influencia as fontes de pressão, este construto exógeno também age sob as fontes de insatisfação. Pelas características de personalidade (Tipos de personalidade e *locus* de controle), existe a possibilidade de uma análise relacionada à predisposição a condição de estresse (propensão ao estresse) que tem seus impactos também nas fontes de insatisfação (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

As distintas situações às quais o indivíduo está suscetível são avaliadas como momentos de insatisfação ou não. As fontes de insatisfação possuem igualmente as sete categorias apresentadas nas fontes de pressão. Os fatores intrínsecos do trabalho (trabalho em si), papel do indivíduo na organização (papel individual), relacionamento interpessoal, carreira, reconhecimento, estrutura e clima organizacionais (organização) e interface entre casa e trabalho (vida familiar/social) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) são sentidos como fontes de insatisfação à medida que o indivíduo está mais vulnerável à situação de estresse e, caso essas situações persistam, causam incômodos e sentimentos indesejáveis. Na tentativa de recuperar o equilíbrio, o indivíduo procura meios para o enfrentamento das insatisfações geradas pelas fontes supracitadas que provocam nele um desajuste (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001; NELSON; COOPER, 2007).

Ademais, os impactos sentidos como mais intensos pelas pessoas de personalidade Tipo A e *locus* de controle externos podem intensificar as percepções quanto às fontes de insatisfação. Em outras palavras, se a pessoa é mais susceptível ao estresse ocupacional, ela também sentirá as fontes de insatisfação como mais intensas.

Assim, pressupõe como segunda hipótese:

*H2: As fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse.*

Toda literatura recortada desse estudo tem como cenário as relações estabelecidas entre indivíduo e organização, chamadas de relações de troca que atende aos fatores ligados a cada

um dos envolvidos para serem consideradas satisfatórias ou insatisfatórias (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; FRANÇA; RODRIGUES, 1997; TAMAYO, 2008). Quando ocorrem relações de trocas insatisfatórias, a percepção de injustiça se faz presente (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

As percepções de justiça que se baseiam na equidade e nas relações de troca entre indivíduo e organização possuem três dimensões; são elas: distributiva; procedimental e interacional. A justiça distributiva se baseia na avaliação do quanto é justa uma distribuição definida de recursos e recompensas para as pessoas (ADAMS, 1965). A justiça procedimental aborda o entendimento sobre os procedimentos e a forma como as recompensas são distribuídas (LEVENTHAL, 1980; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993). Já a justiça interacional é relativa à qualidade do relacionamento interpessoal nas organizações, a forma como os superiores esclarecem as decisões tomadas para sua equipe, o que demonstra se aquele gestor age com dignidade e respeito para com seus subordinados (BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002).

Além disso, a justiça interacional se subdivide em justiça social/interpessoal (análise do tratamento do superior para com seu subordinado, se é um tratamento digno e respeitador) e justiça informacional (avaliação do gestor quanto ao repasse de informações e explicações imprescindíveis às pessoas atingidas por suas decisões) (CROPANZANO; GREENBERG, 1997; REGO; SOUTO, 2004). Ressalta-se que, quando a justiça não é sentida pelo indivíduo, a sua vertente oposta, ou seja, a injustiça passa a ser percebida.

Sendo assim, quando o indivíduo sente as fontes de pressão (trabalho em si, reconhecimento, papel individual, organização, carreira, relacionamentos e vida social/familiar) e estas se intensificam no cotidiano, elas tendem a influenciar de forma negativa a percepção de justiça (distributiva; procedimental e interacional). Isto ocorre porque, segundo a literatura, as fontes de pressão intensificadas na vida do indivíduo podem potencializar as injustiças sentidas nas organizações. Por exemplo, se a fonte de pressão relacionamento está intensificada, isto é, não há um relacionamento satisfatório entre o indivíduo e as pessoas com quem ele convive, é possível que esta fonte de pressão intensificada impacte negativamente na qualidade do relacionamento interpessoal com seu superior e se este também não for digno e respeitoso, então a injustiça na sua forma interacional é percebida.

Apesar de pertencerem ao mesmo construto – percepção de justiça – e se mostrarem bastante relacionadas conceitualmente, é importante salientar que essas três dimensões influenciam variáveis distintas (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Com as fontes de pressão como fator estressor, o indivíduo tende a diminuir, confrontar, aceitar, ignorar ou suprimir a ameaça e, estas reações podem fazer com que ele se apresente como funcional ou disfuncional para a organização, dependendo da eficácia no sentido de consecução dos objetivos e de recuperação do equilíbrio (MORENO-JIMÉNEZ; GARROSA-HERNÁNDEZ; BENEVIDES-PEREIRA, 2003). É por isso que os eventos considerados estressores desencadeiam distintos processos de enfrentamento já que existem outras variáveis que também estão associadas às transformações no ambiente de trabalho.

As fontes de pressão como um construto pertencente ao estresse e a percepção de justiça como pertencente ao referencial teórico da justiça organizacional ainda não foram investigadas como relação unidirecional. Segundo o modelo de estresse desenvolvido nos estudos de Lazarus e colaboradores - Lazarus, 1993; Lazarus; Launier, 1978; Lazarus; Folkman, 1984; DeLongis; Folkman; Lazarus, 1988; Folkman; Lazarus, 1991; Lazarus, 2000 -, as relações entre as percepções de injustiça organizacional e o estresse ocupacional merecem ser mais exploradas, uma vez que os conceitos e os processos destes são similares. Os estudiosos apontam, por exemplo, que, na análise às injustiças distributivas, eventos como aumentos não equitativos de salário e distribuições injustas de tarefas e responsabilidades, estes foram apreendidos ou percebidos como estressores, isto é, eventos que deflagram o estresse.

Dito isso, a terceira hipótese do estudo é:

*H3: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam negativamente a percepção de justiça.*

Da mesma maneira que as fontes de pressão induzem negativamente a percepção de justiça, as fontes de insatisfação costumam agir de igual forma.

As percepções de justiça formadas pelas suas três dimensões – distributiva; procedimental e interacional – quando são percebidas pelo indivíduo como desfavoráveis, o seu lado oposto, a injustiça, passa a ser sentido (ADAMS, 1965; LEVENTHAL, 1980; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993; BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002). Nesse contexto, o indivíduo que vivencia o aumento das fontes de insatisfação (trabalho em si, reconhecimento, papel individual, organização, carreira, relacionamentos e vida social/familiar) no seu dia-a-dia (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) pode ainda sentir a influência dessas fontes na sua percepção de injustiça já sentida no contexto organizacional fazendo também com que essa percepção de injustiça aumente (VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014). Em outras palavras, as fontes de insatisfação predizem e induzem de maneira negativa a injustiça sentida.

Empiricamente, os estudos de Bakhshi, Kumar e Rani (2009) demonstraram, dentre outros aspectos, que a justiça distributiva encontrou-se positivamente relacionada à satisfação no trabalho. Outros estudiosos como McFarlin e Sweeney (1992) também descobriram que a justiça distributiva era um dos preditores mais importantes dentre dois daqueles que eles denominavam de resultados pessoais: a satisfação salarial e a satisfação no trabalho (fontes de insatisfação). E, ainda que a justiça procedimental era um dos preditores mais importantes dentre dois daqueles que eles denominavam de resultados organizacionais: o compromisso organizacional e a avaliação subordinada do supervisor (fontes de insatisfação).

Como já mencionado, ressaltam-se as pesquisas semelhantes dos autores Mossholder, Bennett e Martin (1998) e Wesolowski e Mossholder (1997) que apontaram as altas correlações entre justiça processual e satisfação no trabalho. Além disso, Masterson *et al.* (2000) revelaram que a justiça procedimental era um preditor mais forte para a satisfação no trabalho do que a justiça interacional, embora ambos tivessem efeitos independentes significativos.

Assim, nota-se a relação entre os construtos fontes de insatisfação no trabalho e a percepção de justiça, e recorda-se que, conforme explicitado nas pesquisas supracitadas, as três dimensões da percepção de injustiça influenciam variáveis distintas (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Diante do exposto, a quarta hipótese do estudo é:

*H4: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam negativamente a percepção de justiça.*

A percepção de justiça, além de ser induzida pelas fontes de pressão e insatisfação no trabalho, também é motivada pelo tipo de julgamento de justiça que cada empregado possui e que se relaciona diretamente com seus fatores da personalidade (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999). Nesse contexto, a percepção de justiça está inserida no referencial teórico da justiça organizacional e o julgamento de justiça pertence à teoria da retaliação nas organizações. Busca-se, então, a relação entre dois construtos de teorias diferentes, mas que possuem pontos de tangência indicados pela literatura (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

Os traços de personalidade que dão base para o julgamento de justiça são: estados emocionais negativos e a capacidade de concordância. Os estados emocionais negativos tendem a mediar as relações de trocas entre o indivíduo e a organização e a capacidade de concordância diz respeito a estar compatível e ter inclinação para o enfrentamento (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

Se uma pessoa apresenta nível elevado de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso), ela está mais propensa a julgar a injustiça quando presencia tratamentos injustos do que aquelas que possuem baixo nível deles. Do mesmo modo, aquele indivíduo com predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, com baixo nível de concordância, julgará a injustiça mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999). Esse julgamento de justiça fará com que a pessoa a direcione para alguns dos tipos de enquadramento das percepções de justiça que seriam as formas procedimental, distributiva e/ou interacional.

As pesquisas de Townsend, Phillips e Elkins (2000), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Mendonça *et al.* (2004), Mendonça e Mendes (2005) e Mendonça, Torres e Zanini (2008) também confirmaram que, dentre outras questões, os fatores de personalidade exercem influência no construto julgamento de justiça que, por sua vez, impacta na percepção de justiça (distributiva; procedimental e interacional).

Dessa forma, antes do indivíduo perceber a justiça, ele precisa julgá-la através dos seus fatores de personalidade. Quando a percepção de uma situação é considerada injusta, cada indivíduo reagirá de forma diferente devido aos seus fatores de personalidade (MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008). Esses achados brasileiros confirmam os resultados de pesquisas anteriores realizadas em outros países pelos autores Judge e Martocchio (1995) e Skalarcki, Folger e Tesluk (1999).

Nesse sentido, a quinta hipótese de pesquisa é:

*H5: As percepções de justiça do indivíduo são influenciadas positivamente pelos seus julgamentos de justiça.*

A análise das fontes de pressão já discutida anteriormente indicou que estas estão subdivididas em: trabalho em si, papel individual, relacionamento interpessoal, carreira, reconhecimento, organização e interface entre casa e trabalho (vida familiar/social) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) e se fazem presentes no dia-a-dia das ações de trabalho. Consequentemente, a percepção e o aumento dessas fontes de pressão sentidas pelo indivíduo impactarão nos tipos de estratégias de enfrentamento do estresse por ele percebido (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COVOLAN, 1996; SANTOS, 2009; CHAMON, 2006).

As estratégias de enfrentamento do estresse consideram tanto o acontecimento e a percepção do indivíduo quanto a interação entre este indivíduo e o ambiente. O que estressa o indivíduo não é somente um acontecimento, mas a soma de acontecimentos e/ou preocupações do cotidiano com as quais ele é confrontado (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

As estratégias de enfrentamento do problema (*coping*) do estresse são um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais dirigidos para gerenciar as demandas internas e externas compreendidas como sobrepostas ou excessivas frente aos recursos do indivíduo. Os esforços cognitivos e comportamentais tendem a ser constantemente modificados devido à avaliação e reavaliação contínuas das relações que esses indivíduos estabelecem com o ambiente (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

A avaliação e a reavaliação contínuas ocorrem porque as pessoas são flexíveis em suas escolhas e modificam suas estratégias de acordo com as exigências de um problema, em particular. Assim, é possível afirmar que existe uma força situacional contida na escolha da estratégia de enfrentamento (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

Se o indivíduo desenvolve estratégias de enfrentamento do estresse percebido, os processos podem ser compreendidos em torno de racionalização, administração do tempo, busca de apoio social e realização de atividades como *hobbies* e passatempos (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001).

Por meio da utilização dessas estratégias de enfrentamento, a pessoa procura tolerar, diminuir, confrontar, aceitar, ignorar ou suprimir uma ameaça, o que pode se apresentar como funcional ou disfuncional, dependendo da eficácia no sentido de consecução dos objetivos e de recuperação do equilíbrio (MORENO-JIMÉNEZ; GARROSA-HERNÁNDEZ; BENEVIDES-PEREIRA, 2003). É por isso que, dependendo do tipo de fonte de pressão, distintos processos de enfrentamento podem surgir, já que existem outras dimensões associadas às transformações no ambiente de trabalho. Nesse caso, fala-se de fontes de pressão sentidas como estressoras.

Dessa forma, a sexta hipótese deste estudo está representada da seguinte maneira:

*H6: No que tange às relações de troca percebidas, as fontes de pressão sentidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas.*

Ainda sobre as influências exercidas pelas fontes de pressão em outros construtos, tem-se também como alvo as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida. A lógica de entendimento é a mesma apresentada na Hipótese 6, ou seja, o indivíduo desenvolve estratégias de enfrentamento, agora, para enfrentar a injustiça, sentindo o impacto das fontes de pressão.

As estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, em termos gerais denominadas de retaliação, são conhecidas como atos contraproducentes e, muitas vezes, não são relatadas abertamente pelo indivíduo por causa da força que os comportamentos advindos dessas estratégias apresentam para a repreensão (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008).

As principais estratégias de enfrentamento da injustiça percebida são: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens. Note-se que estas podem se suceder de modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou de modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Os indivíduos mais resistentes às fontes de injustiça tendem a reagir no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), resistindo (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004), ausentando-se de colaborar com a equipe (MENDONÇA; TAMAYO, 2004) para, posteriormente, assumir comportamentos deletérios e explícitos, como furtos, sabotagens (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), fraudes, desperdícios (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Assim, as estratégias de enfrentamento da injustiça tendem a ser vistas como comportamentos negativos realizados contra a organização, contra os colegas de trabalho e/ou contra o próprio trabalho em resposta à percepção do que foi considerado injusto (MENDONÇA *et al.*, 2004)

Segundo a literatura apresentada, a relação entre as estratégias de enfrentamento da injustiça e as fontes de pressão é direta. Se o indivíduo sente as fontes de pressão como injustas e estas permanecem por mais tempo e intensidade, tornando-se constante na sua rotina, este mesmo

indivíduo desenvolverá estratégias para lidar com estas fontes de pressão que fizeram com que ele se sentisse injustiçado.

Nesse contexto, a sétima hipótese de pesquisa é:

*H7: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas.*

Dando continuidade, as relações de trocas entre indivíduo e organização podem acarretar fontes de insatisfação (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999). Estas fontes de insatisfação, explicadas anteriormente, compostas por sete dimensões (trabalho em si, reconhecimento, carreira, papel do indivíduo, organização, relacionamentos e vida familiar/social), são consideradas antecedentes para o construto estratégias de enfrentamento do estresse.

Sabendo-se que as estratégias de enfrentamento do estresse estimam o acontecimento, a percepção do indivíduo e intercâmbio entre este indivíduo e o ambiente, essas estratégias só passam a ser utilizadas quando o número de acontecimentos e preocupações do cotidiano gerado pelas fontes de insatisfação se torna constante e insuportável para o indivíduo (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Para tanto, o indivíduo reúne um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais para gerenciar essas fontes de insatisfação que são exigências internas e externas sentidas como demasiadas frente aos recursos que ele dispõe. Observa-se a existência de uma flexibilidade nesse processo porque os indivíduos avaliam cada situação como particular (FOLKMAN; LAZARUS, 1991).

Quando nas trocas transacionais realizadas entre o indivíduo e a organização ocorrem situações que causam insatisfação, tais como: sobrecarga de trabalho e na família, autocobrança, falta de expectativa de melhoria profissional e o próprio cargo exercido pela pessoa (LIPP, 2005), participação, falta de apoio social e emocional, e tarefas desniveladas (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001) e estas foram sentidas como estressoras, geralmente, o indivíduo busca mecanismos (estratégias) para lidar com o aumento dessas fontes que lhe causaram insatisfação. É por isso que, dependendo do tipo de fonte de insatisfação, distintos processos de enfrentamento podem surgir, já que

existem outras dimensões como aquelas relacionadas às transformações no ambiente de trabalho. Nesse caso, trata-se das fontes de insatisfação sentidas como estressoras.

No processo de avaliação embutido no enfrentamento realizado pelo indivíduo, o evento estressor – nesse caso, as fontes de insatisfação – pode ser percebido de três maneiras distintas, quais sejam, como um dano (ou que algum prejuízo já foi acarretado); como uma ameaça (o que significa que se considera que algum tipo de dano poderá lhe ocorrer); ou como desafio (quando reconhece a possibilidade de uma recompensa passar a existir) (LAZARUS, 1993; 2007).

Algumas das estratégias de enfrentamento do estresse apontadas pelos autores Cooper, Sloan e William (1988) e Cooper, Dewe e O’driscoll (2001) são: busca de apoio social e emocional, administração do tempo, racionalização do trabalho e distrair-se.

Nas pesquisas de Folkman e Lazarus (1991), os autores apontaram que os gestores organizacionais têm o papel de identificar as estratégias de enfrentamento do estresse que são utilizadas pelos indivíduos em situações específicas, geradas pelas fontes insatisfação por exemplo, e analisar se as condições das estratégias que foram desenvolvidas promovem ou não uma adaptação positiva. No estudo de Guimarães, Landim e Aparecida (2003), a autora evidencia que, para poder continuar trabalhando, o funcionário cria estratégias de enfrentamento do problema percebido, nesse caso as fontes de insatisfação. Já a pesquisa de Santos (2009) sobre estratégia de enfrentamento no trabalho apontou que os trabalhadores constroem estratégias para enfrentar as adversidades do cotidiano.

Segundo a literatura apresentada, elaborou-se oitava hipótese deste estudo da seguinte maneira:

*H8: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento do estresse por ele desenvolvidas.*

O modo como as pessoas lidam com as fontes de insatisfação que causam o desenvolvimento das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida segue a mesma lógica da relação entre fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse.

Como já consensado, as relações de trocas entre indivíduo e organização podem ocasionar fontes de insatisfação (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999) que também são preditores para o construto estratégias de enfrentamento da injustiça.

É necessário que as fontes de insatisfação se apresentem em uma quantidade preocupante no cotidiano, fazendo-se contínua e insustentável para o indivíduo (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Nesse contexto, o indivíduo se esforça para gerenciar essas fontes de insatisfação demonstrando certa flexibilidade nesse processo já que ele avalia toda situação de forma particular (LAZARUS; FOLKMAN, 1991).

As estratégias de enfrentamento da injustiça percebida são compreendidas nesta pesquisa como atos retaliatórios. Isto porque os estudiosos comprovaram que a retaliação só ocorre quando precedida pela percepção de injustiça e, dessa forma, a estratégia contra a injustiça percebida é retaliar. Além disso, evidencia-se que quanto maior for a percepção de injustiça, maior será a prevalência de atos de retaliação (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

O desenvolvimento de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida pelo indivíduo envolve as seguintes ações retaliatórias: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens que se classificam pelo modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou pelo modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Através do uso dessas estratégias de enfrentamento da injustiça, a pessoa pune a organização e/ou os seus representantes em resposta às injustiças percebidas (MENDONÇA *et al.*, 2004).

As mudanças significativas no ambiente de trabalho modificaram a percepção e o comportamento do indivíduo que, ao ter que lidar com conflitos e experiências de insatisfação e sofrimento, buscou diferentes modos de se posicionar, como, por exemplo, se utilizando de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, ou seja, reagindo de maneira retaliatória (MENDONÇA; MENDES, 2005). Nesse caso, as fontes de insatisfação são sentidas como geradoras de injustiças.

Mendonça e Mendes (2005) explicam que são nessas situações que a retaliação pode ser considerada uma estratégia de enfrentamento da injustiça percebida, nas suas vertentes de mecanismo de defesa, resistência e/ou superação dessas divergências. E ainda que o indivíduo apresenta estratégias de enfrentamento da injustiça no trabalho ocasionadas pelo sofrimento e insatisfação. Por exemplo, quando há falta de reconhecimento na relação entre chefes e subordinados (fonte de insatisfação), uma das estratégias utilizadas foi o comportamento de retaliação por parte do empregado (MENDONÇA; MENDES, 2005).

Se a retaliação (boicotes, omissões, furtos, etc.) for entendida como “uma reação que resgata a percepção de justiça e o sentimento de equilíbrio entre o investimento despendido no trabalho e as recompensas recebidas” (MENDONÇA; MENDES, 2005, p. 2), então ela pode ser considerada uma resposta de enfrentamento à injustiça organizacional.

Dito de outro modo, diversos teóricos (LAZARUS, 1993; LAZARUS; LAUNIER, 1978; VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; ZARIFE, 2016) já tinham assinalado as possíveis relações entre estresse e injustiça organizacional (já que as fontes de insatisfação pertencem à literatura do estresse), e, sendo a injustiça a condição *sine qua non* para que a retaliação se efetive (BEUGRÉ, 1988; GREENBERG, 1990; 1993; SKALIRCKI; FOLGER, 1997; GOMIDE Jr., 1999; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008), a possibilidade de relação entre estresse ocupacional e retaliação (chamada neste estudo de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida) parece ser viável tendo a injustiça como elo entre esses construtos.

Desse modo, a nona hipótese deste estudo é:

*H9: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento da injustiça por ele desenvolvidas.*

Considerando que as relações de troca no ambiente organizacional são constantes e, muitas vezes, conflituosas, tornar-se razoável interpretar esse ambiente como fator gerador de injustiças reais, imaginadas, vivenciadas ou antecipadas (MENDONÇA; MENDES, 2005). Por isso, as percepções de justiça ou injustiça são analisadas a partir dessas relações de trocas

entre indivíduo e organização, e podem ser consideradas satisfatórias (quando a justiça se faz presente) ou insatisfatórias (quando a injustiça é sentida) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

As percepções de justiça formadas pelas suas três dimensões – distributiva, procedimental e interacional (social/interpessoal e informacional) – quando são percebidas pelo indivíduo como desfavoráveis, o seu lado oposto, a injustiça, passa a ser sentido (ADAMS, 1965; LEVENTHAL, 1980; MOAG, 1986; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993; BIES; MOAG, 1986; CROPANZANO; GREENBERG, 1997; REGO, 2002; REGO; SOUTO, 2004). Nesse contexto, o indivíduo nas suas relações de trocas, sendo estas insatisfatórias porque a injustiça está presente (MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008), vivencia o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento do estresse (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Sabendo-se que as estratégias de enfrentamento do estresse estimam o acontecimento, a percepção do indivíduo e intercâmbio entre este indivíduo e o ambiente, o uso dessas estratégias só passa a acontecer porque o indivíduo realizou uma avaliação da situação e a percebeu como exigente, discrepante, injusta e/ou iníqua (TRAVERS; COOPER, 1996). Dito de outro modo, essas estratégias só passam a ser utilizadas quando o número de relações de trocas insatisfatórias do cotidiano gera percepções constantes de injustiça.

Inicialmente, é provável que a estratégia para enfrentar o estresse se desenvolva de forma mais branda; contudo se houver mais tempo e intensidade na demanda dessa situação, o indivíduo, conseqüentemente, agravará o seu estado de estresse (TRAVERS; COOPER, 1996). As estratégias de enfrentamento do estresse podem se dar pela busca de apoio social e emocional, administração do tempo, racionalização do trabalho, distrair-se, dentre outras (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001). O uso de tais estratégias é um mecanismo do indivíduo para lidar com o aumento das percepções que lhe causam o sentimento de injustiça.

Os autores Silva, Almeida e Carvalho (2014) evidenciam que as relações entre as percepções de injustiça organizacional e o estresse ocupacional precisam ser mais investigadas, já que suas definições e procedimentos se assemelham.

Outrossim, as pesquisas de Lazarus e colaboradores - Lazarus (1993), Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), DeLongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (2000) e Moreno-Jiménez; Garrosa-Hernández; Benevides-Pereira (2003) - indicaram que as injustiças distributivas na forma de aumentos não equânimes de salário, distribuições injustas de tarefas e responsabilidades são episódios compreendidos ou percebidos como estressores (episódios que desencadeiam o estresse).

Tem-se ainda, nas observações dos resultados da pesquisa de Zarife (2016), as análises de regressão que indicaram que a justiça organizacional predisse negativamente o estresse organizacional. Isso significa dizer que à medida que se aumentam os critérios de justiça nas organizações, o estresse ocupacional diminui.

Assim, a relação entre os construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento do estresse pode ser vislumbrada de acordo com a décima hipótese deste estudo:

*H10: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento do estresse por ele desenvolvidas.*

Mendonça e Mendes (2005) assinalaram que as relações de troca no ambiente organizacional, além de serem constantes, são, geralmente, conflituosas, tornando esse ambiente como fator gerador de injustiças reais, imaginadas, vivenciadas ou antecipadas. Nesse sentido, a percepção de injustiça é avaliada através das relações de trocas consideradas insatisfatórias entre indivíduo e organização (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

As percepções de justiça formadas pelas suas três dimensões – distributiva, procedimental e interacional (social/interpessoal e informacional) – quando são percebidas pelo indivíduo como desfavoráveis, o seu lado oposto, a injustiça, passa a ser sentido (ADAMS, 1965; LEVENTHAL, 1980; BIES; MOAG, 1986; CROPANZANO, FOLGER, 1989; BARLING, PHILLIPS, 1993; CROPANZANO; GREENBERG, 1997; REGO, 2002; REGO; SOUTO, 2004). Nesse contexto, o indivíduo desenvolve estratégias para enfrentar a injustiça, ou seja, ele apresenta comportamentos retaliatórios com intuito de contra-atacar a organização ou seus empregados (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

Sendo as estratégias de enfrentamento da injustiça entendidas nesta pesquisa como atos retaliatórios, é consenso na literatura que a retaliação só ocorre quando há percepção de injustiça (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004). Para Townsend, Phillips e Elkins (2000), a retaliação (estratégia de enfrentamento da injustiça) apresenta como característica principal o restabelecimento da justiça mediante ações que levem à percepção de que os danos ou prejuízos causados sejam iguais aos danos ou prejuízos que foram recebidos e percebidos como injustos no trabalho.

É importante notar que o mais relevante preditor da retaliação (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida) é a percepção de injustiça (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

Lembra-se ainda que as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida pelo indivíduo envolvem as seguintes ações retaliatórias: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens que se classificam pelo modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou pelo modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Os indivíduos menos poderosos em relação à fonte de injustiça tendem a reagir no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), resistindo (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004), retirando sua colaboração com a equipe (MENDONÇA; TAMAYO, 2004) para, posteriormente, assumir comportamentos deletérios de forma mais explícita, como furtos, sabotagens (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), fraudes, desperdícios (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Skalicki e Folger (1997) encontraram relações entre justiça distributiva (percepção de igualitarismo na distribuição de recursos) e retaliação apenas quando houve baixa percepção de justiça interpessoal (forma de tratamento recebido pela pessoa) e processual (considera que os procedimentos simplificam e regulam as trocas cooperativas e minimizar os efeitos do conflito no grupo).

No Brasil, Mendonça e Mendes (2005) demonstraram que o indivíduo apresenta estratégias de enfrentamento da injustiça no trabalho que causam sofrimento e da insatisfação. Em uma de suas pesquisas, resultados apontam que, quando há falta de reconhecimento na relação entre chefes e subordinados, por exemplo, uma dessas estratégias para o enfrentamento foi o comportamento de retaliação por parte do trabalhador.

Paiva *et al.* (2015) realizam um estudo com trabalhadores de um *call center*, considerando-se gêneros diferentes. Percebeu-se que as injustiças eram uma condição para que a retaliação ocorresse e que os trabalhadores retaliavam com frequência, considerando esse ato justo, independentemente dos gêneros. Apesar dos resultados dessa pesquisa não poderem ser generalizados porque se utilizou uma metodologia qualitativa, eles tendem a reforçar os resultados de pesquisas anteriores sobre a relação entre a percepção de injustiça e a retaliação.

Em uma pesquisa realizada em uma rede de farmácias, com 138 respondentes, em que a maioria tinha entre 18 a 35 anos (71%), foi verificado que a justiça de procedimentos e a satisfação com as promoções exercem maior influência sobre a percepção de retaliação organizacional e que os preditores significativos da retaliação foram a justiça distributiva e a satisfação com os colegas (ROLDAN *et al.*, 2018).

Sendo assim, se a retaliação for entendida como “uma reação que resgata a percepção de justiça” (MENDONÇA; MENDES, 2005, p. 2), então ela pode ser considerada uma resposta de enfrentamento à injustiça organizacional.

Dessa forma, a décima primeira hipótese deste estudo se configura do seguinte modo:

*H11: No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento da injustiça por ele desenvolvidas.*

Como já discorrido neste capítulo, as estratégias de enfrentamento do estresse e da injustiça só passam a ser utilizadas quando o número de acontecimentos e preocupações do cotidiano se torna constante e insuportável para o indivíduo (LAZARUS; FOLKMAN, 1984, COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; GOMIDE Jr., 1999). Sendo assim, esse processo conflituoso,

além de ser estressante para o indivíduo por gerar experiências de injustiça e de sofrimento (MENDONÇA; MENDES, 2005), também tende a levá-lo a se utilizar das suas estratégias de enfrentamento.

Os mecanismos (estratégias) mais utilizados pelos indivíduos para lidar com situações estressoras geradas pelas trocas transacionais insatisfatórias são: busca de apoio social e emocional, administração do tempo, racionalização do trabalho e distrair-se (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001). Ressalta-se que nesse ponto, as relações de trocas já foram avaliadas como insatisfatórias, pois existe a presença de agentes estressores (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Se as relações de trocas já são consideradas insatisfatórias, então o indivíduo as percebeu como exigente, discrepante, injusta e/ou iníqua (TRAVERS; COOPER, 1996; GOMIDE Jr., 1999). Nessa situação, pressupõe-se que haja um impacto direto nas estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

Acredita-se que, caso as estratégias de estratégias de enfrentamento do estresse estejam ocorrendo com maior frequência do que o esperado pelo indivíduo, o impacto dessas estratégias do estresse nas estratégias de enfrentamento da injustiça será ainda mais sentido pelo indivíduo. Infere-se que, para o indivíduo fazer uso ao mesmo tempo desses dois tipos de estratégias, uma delas sofrerá o impacto negativo da outra. Essa inferência se baseia no fato de que as mudanças significativas no ambiente de trabalho modificaram a percepção e o comportamento do indivíduo que, ao ter que lidar com conflitos e experiências de estressoras e injustas, o empregado busca diferentes modos de se posicionar (MENDONÇA; MENDES, 2005), mas, para isso, ele vai se adaptando às circunstâncias de acordo com seus fatores de personalidade.

Recorda-se que os fatores de personalidade são igualmente importantes para uso das estratégias de enfrentamento tanto do estresse (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; WILLIAMS; COOPER, 1998; ZILLE, 2005; PAIVA; COUTO, 2008) quanto da injustiça (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

O trabalho de Judge e Colquitt (2004) conclui que o tratamento injusto traz resultados desfavoráveis, constitui-se um desrespeito e provoca a indignação do trabalhador. O descontentamento e a indignação gerados provocam sofrimento psíquico, ameaçam o bem-estar do trabalhador, repercutindo diretamente na propagação do estresse e no uso das suas estratégias, segundo Mendonça e Macedo (2004).

Observa-se que, em suas análises, Gomide Jr. (1999) explica que as situações de inequidade levam à tensão e o indivíduo busca restaurar a equidade como forma de se livrar dela. As estratégias de enfrentamento do estresse percebido só podem existir nessas situações que também são pano de fundo para estratégias de enfrentamento da injustiça. Acredita-se que, em primeiro lugar, o indivíduo sinta-se estressado e utilize das suas estratégias, para depois sentir os impactos daquelas sob as estratégias de enfrentamento da injustiça.

Dessa maneira, os indivíduos experimentadores de maior tensão numa relação iníqua no ambiente laboral tentarão fazer uso das suas estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, ou seja, sabotagem, omissões, furtos, dentre outros (MENDONÇA *et al.*, 2004). Parece haver, em todas essas tentativas de restaurar a equidade, ou seja, restaurar a injustiça sentida, a presença de situações estressoras e também a possibilidade de efetivação de um comportamento retaliatório (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida).

Assim, a décima segunda hipótese de pesquisa é demonstrada abaixo:

*H12: No que tange às estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelo indivíduo, as do estresse influenciam negativamente as da injustiça.*

No contexto das relações de trocas organizacionais, as estratégias de enfrentamento do estresse são utilizadas em situações difíceis de serem suportadas pelo indivíduo (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988). Esse processo conflituoso e estressante costuma acarretar problemas na saúde do indivíduo (PELLETIER, 1997; LIPP, 1996, 2005; TAMAYO, 2008).

Se o indivíduo desenvolve estratégias de enfrentamento do estresse percebido, os processos podem ser compreendidos em torno de racionalização, administração do tempo, busca de apoio social e realização de atividades como *hobbies* e passatempos. Entretanto, mesmo o

indivíduo se utilizando dessas estratégias, é possível que ele não retorne ao estado de equilíbrio, o que geraria impactos negativos à sua saúde física e mental repercutindo, por sua vez, em disfunções organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Esses impactos negativos (sintomas físicos e mentais) costumam se manifestar em dois planos: o nível individual e o nível organizacional. No nível individual, os sintomas apresentados se colocam em torno da saúde física (aumento da pressão arterial, dores nos ombros e coluna, sensação de cansaço, desânimo, obrigação de permanecer na empresa contra vontade) e/ou saúde mental (falta de energia, tristeza, ansiedade, apatia, nervosismo, choro, depressão, alcoolismo, dependência química/física, irritabilidade, agressividade, alienação, etc.). O nível organizacional envolve os comportamentos que irão contra as regras do ambiente de trabalho (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

As estratégias de enfrentamento do estresse influenciam a saúde do indivíduo, uma vez que este, ao fazer uso dos seus fatores inerentes e das diferentes saídas possíveis da relação com a empresa, não se sinta mais capaz de lidar com os fatores estressantes, causando perdas e prejuízos individuais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Em resumo, as estratégias de enfrentamento do estresse percebido são utilizadas quando o estresse é originado da relação desproporcional que ocorre entre o indivíduo (seus traços de personalidade) e o ambiente (exigências e imposições), e nesta se inserem os fatores tempo e a intensidade, conforme colocado por Tamayo (2008). Se o estresse se tornar negativo e nocivo à saúde do trabalhador por causa da exposição excessiva e incontrolável (TAMAYO, 2008), é possível que o resultado seja a impossibilidade de um reequilíbrio e alívio das pressões percebidas.

A partir do exposto, a décima terceira hipótese é:

*H13: As estratégias de enfrentamento do estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.*

Para o indivíduo, as estratégias de enfrentamento do estresse são utilizadas como um mecanismo para lidar com as situações estressantes e retornar o equilíbrio. Porém, para a organização, essas estratégias nem sempre se apresentam como funcionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Os impactos negativos na saúde física e mental do indivíduo originadas pelas estratégias de enfrentamento do estresse que não estão gerando o efeito esperado podem aparecer no nível organizacional como absenteísmo, rotatividade, atrasos, acidentes de trabalho, desrespeito às normas, dificuldades nos relacionamentos pessoais e hierárquicos, diminuição na qualidade das tarefas e na produtividade, etc. (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Nota-se que, dentre as saídas possíveis da relação entre indivíduo e organização, algumas delas podem levar a perdas e prejuízos organizacionais e individuais. Caso as estratégias de enfrentamento do estresse se tornem escassas e pouco criativas, é possível que o resultado seja a impossibilidade de um reequilíbrio e alívio das pressões percebidas pelo indivíduo e, por sua vez, comportamentos tidos como disfuncionais pela organização (TAMAYO, 2008).

Ademais, na funcionalidade organizacional, o gestor tem papel central. Segundo Folkman e Lazarus (1991), cabe ao gestor identificar as estratégias de enfrentamento que são utilizadas pelos indivíduos em situações específicas e analisar se as condições dessas estratégias que foram desenvolvidas promovem ou não uma adaptação positiva e produtora.

Com base no recorte teórico explanado, a décima quarta hipótese de pesquisa é:

*H14: As estratégias de enfrentamento do estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização.*

A maneira como as pessoas desenvolvem e lidam com suas estratégias de enfrentamento da injustiça tende a impactar na sua saúde física e mental (MENDONÇA; MENDES, 2005; FERREIRA *et al.*, 2011).

As estratégias de enfrentamento da injustiça da percebida, também conhecidas como retaliação, são utilizadas pelo indivíduo quando este julga ter passado por situações de injustiça e inequidade. Nesse sentido, sabe-se que quanto maior for a percepção de injustiça, maior será a prevalência de atos de retaliação (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

Também já foi apontado que as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida costumam envolver as seguintes ações retaliatórias: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens que se classificam pelo modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou pelo modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Essas ações, geralmente, são contra a organização, contra o colega ou contra o trabalho na tentativa de puni-los em resposta às injustiças percebidas (MENDONÇA *et al.*, 2004).

Além disso, o contexto atual das organizações modificou a percepção e o comportamento do indivíduo que, ao ter que lidar com conflitos e experiências de insatisfação e sofrimento, buscou diferentes modos de se posicionar, por exemplo, utilizando-se de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, ou seja, reagindo de maneira retaliatória (MENDONÇA; MENDES, 2005). Embora a retaliação seja vista como um comportamento contraproducente pela organização (MENDONÇA *et al.*, 2008), isso não quer dizer, necessariamente, que não tenha impacto na saúde e qualidade de vida do indivíduo (FERREIRA *et al.*, 2011). Dito de outro modo, as injustiças sentidas podem gerar sofrimento no indivíduo e atingir a sua saúde (MENDONÇA; MENDES, 2005).

Para Schuster, Dias e Battistella (2014), as mais notáveis consequências da injustiça organizacional para a saúde do indivíduo observadas foram: insônia, estresse, desequilíbrios emocionais, estratégias de compensação ou adaptação como o tabagismo e alcoolismo, todos utilizados como forma de resgatar a injustiça sentida e restabelecer o equilíbrio emocional. Outros efeitos para saúde do indivíduo também foram apontados pela literatura sobre injustiça e retaliação selecionada neste estudo (MENDES; ABRAHÃO, 1996; MENDES; TAMAYO, 2001; FERREIRA; MENDES, 2001; 2003; ANTLOGA, 2003; MENDES; PAZ; BARROS, 2003; BARROS; MENDES, 2003; MORRONE; MENDES, 2003; MENDONÇA; MACEDO,

2004; REZENDE; MENDES, 2004), tais como: sensação de cansaço e tristeza, nervosismo, agressividade, indisposição, etc.

Assim, as injustiças e as estratégias utilizadas para enfrentá-las podem causar danos à saúde física e psicológica dos trabalhadores, gerando baixos desempenhos na organização (MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

Sendo assim, a décima quinta hipótese é:

*H15: As estratégias de enfrentamento da injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.*

Como explicitado na hipótese anterior (H15), os estudiosos indicam a existência de influência entre as estratégias de enfrentamento da injustiça e a saúde do indivíduo. Este como empregado estabelece relações de trocas e, logo, suas reações trazem consequências para funcionalidade da organização.

Para este estudo, a funcionalidade da organização é um construto que envolve as dimensões do absenteísmo, produtividade, rotatividade, comportamentos deletérios (retaliação), atrasos, acidentes de trabalho, clima, respeito às normas e regras, dificuldades nos relacionamentos pessoais e hierárquicos, diminuição na qualidade e na produtividade, dentre outros (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005). Dessa forma, estas dimensões estão diretamente relacionadas ao comportamento do indivíduo no trabalho, mas, para este caso, o comportamento relevante é as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

O indivíduo faz uso das estratégias de enfrentamento da injustiça da percebida quando julga ter passado por situações de tratamento desigual e inequidade e, sendo assim, quanto maior for a percepção de injustiça, maior será a prevalência de atos retaliatórios (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

Geralmente, as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida são: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens que se classificam pelo modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou pelo modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Essas ações podem se dar contra a organização, contra o colega ou contra o trabalho na tentativa de puni-los em resposta às injustiças percebidas (MENDONÇA *et al.*, 2004).

Lembra-se que os atos retaliatórios são considerados pela organização como comportamento contraproducente do trabalho (MENDONÇA *et al.*, 2008) e, nesse sentido, quando o indivíduo apresenta esse tipo de comportamento, há impactos na funcionalidade organizacional.

As investigações sobre os comportamentos disfuncionais pautados nas relações empregado e organização podem promover otimização do clima organizacional e evitar danos para organização. De acordo com o relato de Robinson e Bennett (1995), nos EUA, estes comportamentos provocam uma perda de aproximadamente 6 bilhões de dólares por ano. Mendonça, Torres e Zanini (2008) evidenciam que os comportamentos contraproducentes são mais comuns de se fazerem presentes quando da existência de injustiças no contexto do trabalho.

Assmar, Ferreira e Souto (2005) afirmam que o contexto organizacional é, sem sombra de dúvida, um lugar promovedor de injustiças persistentes e que estas exercem um efeito nocivo nas atitudes e comportamentos relacionados ao trabalho. Consideram ainda a existência de um elo entre indivíduos e organização que se retroalimentam quando as injustiças são sentidas e as estratégias de enfrentamento apresentadas trazendo sérios prejuízos para saúde e qualidade de vida dos trabalhadores e para organização de modo geral.

A partir disso, propõe-se como décima sexta hipótese de estudo é:

*H16: As estratégias de enfrentamento da injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente a funcionalidade da organização.*

A importância da relação entre indivíduo e organização, dos seus fatores inerentes e das diferentes saídas possíveis desta relação se dão, na perspectiva deste estudo, através dos construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização.

Rememorando-se, a saúde do indivíduo é analisada pelas dimensões: saúde física (aumento da pressão arterial, dores nos ombros e coluna, sensação de cansaço, desânimo, obrigação de permanecer na empresa contra vontade) e saúde mental (falta de energia, tristeza, ansiedade, apatia, nervosismo, choro, depressão, alcoolismo, dependência química/física, irritabilidade, agressividade, alienação, etc.) (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005). Já a funcionalidade organizacional é avaliada através das dimensões: absenteísmo, rotatividade, atrasos, acidentes de trabalho, comportamentos deletérios (retaliação) desrespeito às normas, dificuldades nos relacionamentos pessoais e hierárquicos, diminuição na qualidade das tarefas e na produtividade, etc. (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

A presença de nível adequado de saúde do indivíduo diminuirá os índices de absenteísmo, comportamento rotatividade, atrasos, acidentes de trabalho, retaliação, dentre outros; aumentando o grau de funcionalidade da organização. Por outro lado, os impactos negativos à sua saúde física e mental do indivíduo tende a trazer disfunções organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988). Outros autores corroboram este pressuposto, realizando observações específicas sobre saúde e estresse, saúde e retaliação, e saúde e injustiça organizacional, tais como: Robinson e Bennett (1995), Mendes e Abrahão (1996), Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Mendes e Tamayo (2001), Mendes, Paz e Barros (2003), Antloga (2003), Barros e Mendes (2003), Morrone e Mendes (2003), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Rezende e Mendes (2004), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Assmar, Ferreira e Souto (2005), Mendonça, Torres e Zanini (2008), Ferreira *et al.* (2011), Schuster, Dias e Battistella (2014), dentre outros. Portanto, estes também são construtos averiguados nesta tese e que permeiam as relações entre indivíduo (saúde) e organização (funcionalidade).

Como exemplo, os autores Schuster, Dias e Battistella (2014) evidenciaram que a sensação de injustiça acarreta desequilíbrios organizacionais (funcionalidade organizacional) visualizados na atuação dos empregados no trabalho. As principais consequências da injustiça

organizacional para a saúde do indivíduo são: insônia, estresse, desequilíbrios emocionais até mecanismos de compensação ou adaptação como o tabagismo e alcoolismo como tentativa de restabelecer o equilíbrio emocional. O tratamento inadequado das distribuições, políticas, processos, tratamento e conduta por parte da gestão organizacional pode resultar em reflexos na saúde dos colaboradores dessas organizações, influenciando diretamente na funcionalidade da organização.

Deste modo, a décima sétima e última hipótese de estudo é:

*H17: Quanto ao seu ajustamento na organização, a saúde do indivíduo influencia positivamente a funcionalidade organizacional.*

Por fim, a apresentação das hipóteses do modelo proposto é sintetizada no Quadro 2.

**Quadro 2 – Síntese das Hipóteses do modelo proposto e fonte bibliográfica das relações**

|           | <b>Hipótese</b>  | <b>Principais fontes bibliográficas</b>  |
|-----------|--|--|
| <b>H1</b> | As fontes de pressão percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse.                             | Cooper; Sloan, William (1988); Arnold, Cooper e Robertson (1995); Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy e Cooper (2000); Cooper, Dewe e O’Driscoll (2001); Nelson e Cooper (2007).   |
| <b>H2</b> | As fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse.                        | Cooper, Sloan e William (1988); Cooper, Dewe e O’Driscoll (2001); Nelson e Cooper (2007).  |
| <b>H3</b> | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam negativamente as percepções de justiça.      | Lazarus e Launier (1978); DeLongis, Folkman e Lazarus (1988); Cooper, Sloan e William (1988); Bies e Moag (1986); Cropanzano e Folger (1989); Lazarus e Folkman (1984; 1991); Folkman e Lazarus (1991); Phillips (1993); França e Rodrigues (1997); Cropanzano e Greenberg (1997); Skalaricki, Folger e Tesluk (1999); Lazarus (2000); Moreno-Jiménez, Garrosa-Hernández e Benevides-Pereira (2003); Barling e Rego (2002); Mendonça e Tamayo (2004); Rego e Souto (2004); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Lazarus (2007); Tamayo (2008). |
| <b>H4</b> | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam negativamente as percepções de justiça. | Adams (1965); Leventhal (1980); Bies e Moag (1986); Cooper, Sloan e William (1988); Cropanzano e Folger (1989); Mcfarlin e Sweeney (1992); Barling e Phillips (1993); Vermunt e Steensma (2001); Rego (2002); Judge e Colquitt (2004); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Bakhshi, Kumar e Rani (2009); Schuster, Dias e Battistella (2014).   |
| <b>H5</b> | As percepções de justiça do indivíduo são influenciadas positivamente pelos seus julgamentos de retaliação.                                | Judge e Martocchio (1995); Skalaricki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça, Mendes (2005); Mendonça, Torres e Zanini   |

|            |   |  |
|------------|---|--|
|            |   | (2008); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008).  |
| <b>H6</b>  | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas.                                | Cooper, Sloan e William (1988); Lazarus e Folkman (1984) Folkman e Lazarus (1991); Covolan (1996); Cooper, Dewe e O'driscoll (2001); Chamon (2006); Santos (2009).   |
| <b>H7</b>  | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas.                               | Jermier, Kinights e Nord (1994); Skalircki, Folger e Tesluk (1999); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Tamayo (2004; 2008).   |
| <b>H8</b>  | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento do estresse por ele desenvolvidas. | Adams (1965); Cooper, Sloan e William (1988); Lazarus e Folkman (1984); Folkman e Lazarus (1991); Gomide Jr. (1999); Cooper, Dewe e O'driscoll (2001); Lazarus (1993; 2007).   |
| <b>H9</b>  | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento da injustiça por ele desenvolvidas.                          | Lazarus e Launier (1978); Beugré (1988); Greenberg (1990; 1993); Skalircki e Folger (1997); Gomide Jr. (1999); Skalircki, Folger e Tesluk (1999); Vermunt e Steensma (2001); Judge e Colquitt (2004); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Mendes (2005); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Lazarus (2007); Mendonça, Torres e Zanini (2008); Paiva e Leite (2011); Zarife (2016).  |
| <b>H10</b> | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento do estresse por ele desenvolvidas.                          | Adams (1965); Leventhal (1980); Delongis, Folkman e Lazarus (1988); Lazarus e Folkman (1984; 1991); Bies e Moag (1986); Cooper, Sloan e William (1988); Cropanzano e Folger (1989); Folkman e Lazarus (1991); Barling e Phillips (1993); Travers e Cooper (1996); Cropanzano e Greenberg (1997); Skalircki, Folger e Tesluk (1999); Lazarus (2000); Rego (2002); Rego e Souto (2004); Mendonça e Mendes (2005); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008).            |
| <b>H11</b> | No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento da injustiça por ele desenvolvidas.                         | Adams (1965); Leventhal (1980); Bies e Moag (1986); Cropanzano e Folger (1989); Barling e Phillips (1993); Jermier, Kinights e Nord (1994); Cropanzano e Greenberg (1997); Skalircki e Folger (1997); Skalircki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Rego (2002); Rego e Souto (2004); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Tamayo (2004); Mendonça e Mendes (2005); Maia (2010); Paiva e Leite (2011); Paiva <i>et al.</i> (2015). |
| <b>H12</b> | No que tange às estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelo indivíduo, as do estresse influenciam negativamente as da injustiça.  | Lazarus e Folkman (1984); Cooper, Sloan e William (1988); Travers e Cooper (1996); Skalircki, Folger e Tesluk (1999); Gomide Jr. (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Cooper, Dewe e O'driscoll (2001); Mendonça e Macedo (2004); Mendonça e Mendes (2005); Zille (2005); Paiva e Couto (2008) Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008).  |
| <b>H13</b> | As estratégias de enfrentamento do estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.  | Cooper, Sloan e William (1988); Lipp (1996; 2005); Moraes e Kilimnik (1994); Travers e Cooper (1996); Pelletier (1997); Johnson <i>et al.</i> (2005); Mendonça e Mendes (2005);  |

|            |   |  |
|------------|---|--|
|            |   | Schonfeld e Farrel (2005); Tamayo (2008).  |
| <b>H14</b> | As estratégias de enfrentamento do estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização. | Cooper, Sloan e William (1988); Moraes e Kilimnik (1994); Travers e Cooper (1996); Johnson <i>et al.</i> (2005); Schonfeld e Farrel (2005); Tamayo (2008).   |
| <b>H15</b> | As estratégias de enfrentamento da injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.             | Mendes e Abraão (1996); Skalarcki e Folger (1997); Skalarcki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendes e Tamayo (2001); Ferreira e Mendes (2001; 2003); Antloga (2003); Mendes, Paz e Barros (2003); Barros e Mendes (2003); Morrone e Mendes (2003); Rezende e Mendes (2004); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça, Tamayo (2004); Mendonça e Mendes (2005); Mendonca, Torres e Zanini (2008); Maia (2010); Paiva e Leite (2011); Ferreira <i>et al.</i> (2011); Schuster, Dias e Battistella (2014).  |
| <b>H16</b> | As estratégias de enfrentamento da injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente a funcionalidade da organização.  | Cooper, Sloan e William (1988); Moraes e Kilimnik (1994); Travers e Cooper (1996); Skalarcki e Folger (1997); Skalarcki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Tamayo (2004); Johnson <i>et al.</i> (2005); Schonfeld e Farrel (2005); Mendonça e Mendes (2005); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Maia (2010); Paiva e Leite (2011).   |
| <b>H17</b> | Quanto ao seu ajustamento na organização, a saúde do indivíduo influencia positivamente a funcionalidade organizacional.              | Cooper, Sloan e William (1988); Moraes e Kilimnik (1994); Robinson e Bennett (1995); Travers e Cooper (1996); Mendes e Abrahão (1996); Skalarcki, Folger e Tesluk (1999); Mendes e Tamayo (2001); Mendes, Paz e Barros (2003); Antloga (2003); Barros e Mendes (2003); Morrone e Mendes (2003); Ferreira e Mendes (2001; 2003); Rezende e Mendes (2004); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Johnson <i>et al.</i> (2005); Mendonça e Mendes (2005); Schonfeld e Farrel (2005); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Mendonça, Torres e Zanini (2008); Ferreira <i>et al.</i> (2011); Schuster, Dias e Battistella (2014). |

Fonte: Elaboração própria (2018).

Trata-se, na próxima seção, da discussão sobre os jovens trabalhadores e suas idiossincrasias, tendo em vista ser este o sujeito pesquisa desta tese.

## **5. JOVENS TRABALHADORES**

Neste capítulo, abordam-se as seguintes temáticas: as características e dados demográficos da inserção do jovem no trabalho de modo geral, dando ênfase ao contexto nacional, em especial a região Sudeste, e a relação desse jovem com o trabalho.

### **5.1 Aspectos demográficos do jovem trabalhador brasileiro.**

Considerado um caso paradigmático de estudos devido às suas idiossincrasias (BARLING; KELLOWAY; FRONE, 2005; KELLOWAY; BARLING; HURRELL, 2006; OLIVEIRA, 2011; PAIVA, 2012), essa “população especial” vem sendo estudada por alguns pesquisadores atentos aos seus aspectos demográficos e socioeconômicos (MINAYO-GOMES; MEIRELLES, 1997; POCHMANN, 2004; MARGULIS; URRESTI, 2008; AMORIM, 2010).

Há significativas diferenças sobre a definição de juventude e de como sua faixa etária pode ser definida. O jovem brasileiro é considerado em algumas leis que se referem ao adolescente e pode fazer parte de duas faixas de idades, de 15 a 24 anos ou de 15 a 29 anos (IBGE, 2014).

Para fins desta pesquisa, a definição do jovem sob a perspectiva da idade tomou como base os instrumentos legais nacionais. Desta maneira, pelo Estatuto da Juventude, disposto na Lei nº 12.852 (BRASIL, 2013), os jovens são definidos como pessoas de 15 a 29 anos de idade.

Isso é delimitado porque, internacionalmente, sabe-se que existem outras definições etárias para este grupo; para citar um caso, a Assembleia Geral das Nações Unidas, de 18 de novembro de 1985, determinou como juventude o grupo de pessoas entre 15 e 24 anos de idade, faixa etária considerada por alguns países da Europa, por exemplo. Logo, verifica-se que o grupo formado por jovens é bastante heterogêneo e, assim, a análise das suas subdivisões etárias deve ser ponderada de acordo com o contexto no qual eles estão inseridos.

Nos mais diferentes países, a idade aparece como um dos eixos ordenadores da atividade social, integrando classificações que apresentam estruturação de sentido. É devido a isso que

os conceitos relativos às segmentações etárias podem ser diferentes e de difícil definição (MARGULIS; URRESTI, 2008).

As análises dos dados sociodemográficos e de inserção dos jovens brasileiros apresentadas nesta tese foram realizadas segundo o Relatório Síntese dos Indicadores Sociais – uma análise das condições de vida da população brasileira (IBGE, 2014) e do Estatuto da Juventude de 2013.

O Estatuto da Juventude apresenta a lei que consolida os direitos dos jovens de 15 a 29 anos de idade, em relação: à cidadania, à participação social e política e à representação juvenil; à educação; à profissionalização, ao trabalho e à renda; à igualdade; à saúde; à cultura; ao desporto e ao lazer; ao território e à mobilidade; à sustentabilidade e ao meio ambiente ecologicamente equilibrado; à segurança pública e ao acesso à justiça (BRASIL, 2013).

Através do relatório do IBGE (2014), foi possível ter acesso a informações como faixa etária, grau de instrução, gênero, taxa de ocupação, remuneração média, fator de risco, dentre outros, relativos aos jovens trabalhadores do mercado de trabalho formal do Brasil. Diante desses dados, geraram-se tabelas e relacionaram-se as informações encontradas para mensurar as condições de trabalho dos jovens.

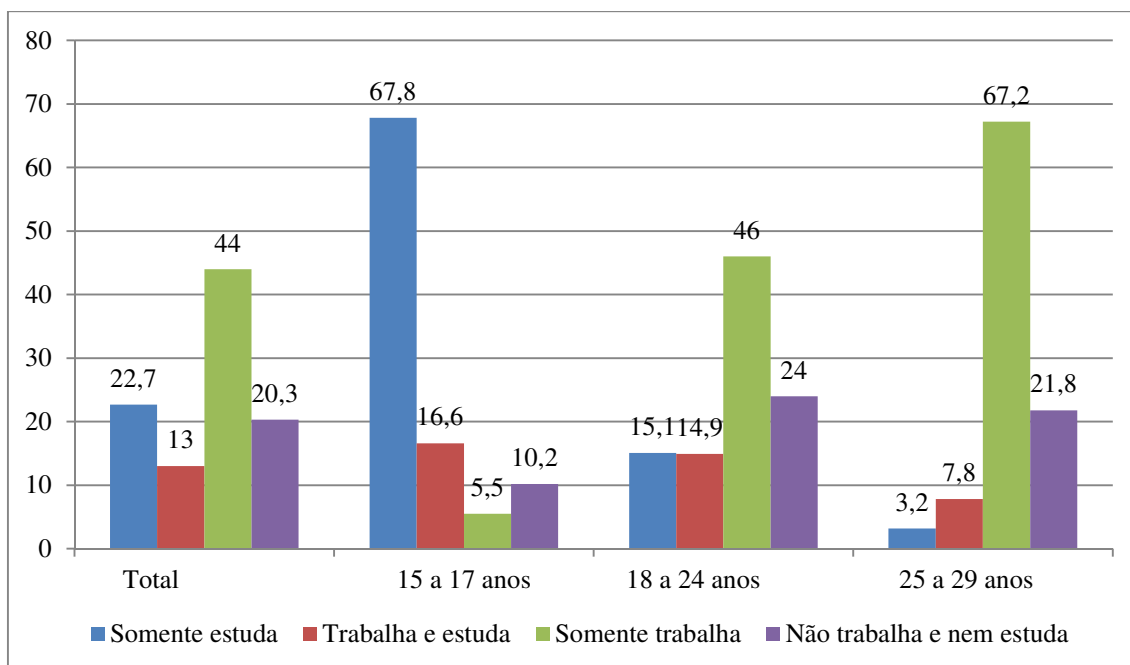
Inicialmente, alguns aspectos gerais merecem destaque. A proporção do grupo etário formado por crianças, adolescentes e jovens de até 29 anos de idade na população está diminuindo no Brasil. Em 2004, este grupo etário representava mais da metade da população (54,4%); já no ano de 2013, correspondia a 46,6% da população brasileira total, de acordo com a PNAD 2013 (IBGE, 2014).

No ano de 2013, os jovens de 15 a 24 anos de idade correspondiam a 16,6% da população e estavam presentes em 49,4% do total de arranjos familiares residentes em domicílios particulares, no Brasil. Nas famílias com ao menos um jovem de 15 a 29 anos de idade, o rendimento mensal familiar *per capita* médio foi 36,3% inferior ao rendimento nos arranjos familiares sem jovens e 22,4% inferior ao rendimento familiar *per capita* médio do total dos arranjos familiares (IBGE, 2014).

O exame do mercado de trabalho dos jovens considerou as limitações etárias estabelecidas por lei (BRASIL, 1998), que proíbe trabalho noturno, perigoso ou insalubre a pessoa menor de 18 anos e de qualquer trabalho a menor de 16 anos, exceto na condição de aprendiz, a partir de 14 anos (IBGE, 2014).

Para os aspectos relacionados a direito à profissionalização, ao trabalho e à renda de jovens previstos no Estatuto da Juventude (BRASIL, 2013), tem-se que a taxa de ocupação entre os jovens foi de 57,0%, sendo que há grande heterogeneidade dentro deste grupo em relação à inserção em atividades produtivas e frequência à escola. Para aqueles com idade entre 15 e 17 anos de idade, a taxa de ocupação foi de 22,1%, de acordo com dados do PNAD. Nesta faixa etária, espera-se que o jovem esteja frequentando a escola, sendo este um direito garantido por lei. Assim, somente 67,8% do total de pessoas neste grupo etário estudavam, 16,6% trabalhavam e estudavam e 5,5% somente trabalhavam. Esses dados podem ser acessados pelo Gráfico 1.

**Gráfico 1 – Distribuição percentual dos jovens de 15 a 29 anos de idade por tipo de atividade na semana de referência, segundo os grupos de idade - Brasil 2013**



Fonte: IBGE (2014).

O Gráfico 1 demonstra que os percentuais mais expressivos estão entre os jovens que somente estudam na subfaixa de idade de 15 a 17 anos (67,8%) e aqueles que somente trabalham na subfaixa de idade de 25 a 29 anos (67,2%).

Comparando os resultados do Gráfico 1 com os resultados do ano de 2004, verifica-se um contraponto na faixa que envolve jovens de 15 a 17 anos. Houve um aumento da proporção de pessoas nesta faixa etária que somente estudavam (59,3%) e diminuiu o percentual daqueles que trabalhavam e estudavam (22,6%) e daqueles que somente trabalhavam (8,6%). Para os jovens de 18 a 24 anos de idade, a taxa de ocupação era bem mais elevada que aquela observada para o grupo etário mais jovem, com destaque para a proporção daqueles que somente trabalhavam. A taxa de ocupação (jovens que trabalham e estudam ou só trabalham) das pessoas de 18 a 24 anos foi de 60,8%, em 2013, sendo que 46,0% dos jovens neste grupo somente trabalhavam e 14,9% trabalhavam e estudavam. O percentual de jovens nesta faixa etária que somente estudava foi de 15,1%.

Já no grupo de 25 a 29 anos de idade, observou-se que apenas 3,2% estudavam, 7,8% conjugavam estudo com trabalho, 21,8% nem estudam e nem trabalham. O maior percentual está entre aqueles jovens que somente trabalham (67,2%), o que significa, em termos gerais, que cerca de 2 em cada 3 pessoas neste grupo etário somente trabalhavam e a taxa de ocupação foi de 75,0% (Gráfico 1).

Mesmo com avanços na inserção dos jovens na escola e no mercado de trabalho, merece destaque a proporção de jovens que, na semana de referência, não trabalhavam nem estudavam no ensino regular. Entre os jovens de 15 a 29 anos de idade, praticamente 1 em cada 5 não frequentavam escola de ensino regular e não trabalhavam na semana de referência. No grupo de 15 a 17 anos, esta proporção foi de 10,2% dos jovens desta idade, enquanto entre aqueles com 18 a 24 anos, a incidência chegou a 24,0% dos jovens, e para aqueles com 25 a 29 anos de idade o indicador foi de 21,8%. Essas informações foram obtidas na comparação dos dados entre o Gráfico 1 e Tabela 1.

**Tabela 1 - Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade e tipo de atividade na semana de referência, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste – 2013**

| Grandes Regiões, Unidades da Federação e Regiões Metropolitanas | Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade e tipo de atividade na semana de referência (%) |                   |             |                          |
|---|---|-------------------|-------------|--------------------------|
|   | Total   |                   |             |                          |
|   | Só estuda   | Trabalha e estuda | Só trabalha | Não trabalha, nem estuda |
| <b>Brasil</b>   | <b>22,7</b>   | <b>13,0</b>       | <b>44,0</b> | <b>20,3</b>              |
| <b>Norte</b>  | <b>25,5</b>   | <b>12,8</b>       | <b>38,7</b> | <b>23,0</b>              |
| <b>Nordeste</b>   | <b>24,5</b>   | <b>11,7</b>       | <b>39,1</b> | <b>24,7</b>              |
| <b>Centro-Oeste</b>   | <b>22,5</b>   | <b>15,0</b>       | <b>45,0</b> | <b>17,5</b>              |
| <b>Sul</b>  | <b>19,7</b>   | <b>16,4</b>       | <b>49,6</b> | <b>14,3</b>              |
| <b>Sudeste</b>  | <b>21,9</b>   | <b>12,4</b>       | <b>46,6</b> | <b>19,1</b>              |
| Minas Gerais  | 21,8  | 13,9              | 46,6        | 17,7                     |
| Região Metropolitana de Belo Horizonte                          | 21,3  | 14,7              | 47,7        | 16,2                     |
| Espírito Santo  | 22,1  | 11,0              | 46,2        | 20,7                     |
| Rio de Janeiro  | 28,0  | 9,4               | 40,5        | 22,0                     |
| Região Metropolitana do Rio de Janeiro                          | 28,6  | 10,0              | 39,5        | 21,9                     |
| São Paulo   | 19,7  | 12,9              | 48,9        | 18,5                     |
| Região Metropolitana de São Paulo                               | 20,8  | 13,4              | 47,4        | 18,4                     |

Fonte: Adaptado do IBGE (2014).

Ainda sobre a Tabela 1, destacaram-se também os Estados e as Regiões Metropolitanas pertencentes à região Sudeste, já que a pesquisa será realizada com jovens na região metropolitana de Belo Horizonte (MG). Note-se que o maior percentual encontrado está naqueles jovens que só trabalham em todo o Brasil (44%), e aqueles que estudam e trabalham representam o menor percentual (13%). A região Sudeste também seguiu a mesma proporcionalidade para os jovens que só trabalham (46,6%) e os que conjugam estudo e trabalho (12,4%). Em todas as regiões brasileiras, os maiores percentuais estão na categoria dos jovens que “só trabalham”, em ordem decrescente: Sul (49,6%); Sudeste (46,6%); Centro-Oeste (45%); Nordeste (39,1%) e Norte (38,7%).

Já a Tabela 2 apresenta uma síntese de dados mais detalhada em comparação a Tabela 1. Com relação ao total dos jovens analisados por tipo de atividade na semana de referência, a região Sudeste é a que concentra o maior percentual de jovens de 15 a 29 anos (40,4%). É também nesta região que se reúne o maior número de jovens na categoria “só trabalha” (42,9%).

Em termos gerais, há certo equilíbrio entre os sexos, com ligeira maioria feminina (50,1%); merece destaque que no grupo daqueles que somente trabalhavam, os homens eram maioria

(59,6%) e no grupo que não trabalhava e nem estudava as mulheres eram maioria (68,8%). No grupo de jovens que não trabalhava ou estudava, os pretos e pardos tinham maior participação (62,9%) do que no grupo total de jovens (56,1%) e em qualquer outra categoria de atividade na semana de referência (Tabela 2).

**Tabela 2 - Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por tipo de atividade na semana de referência, segundo características selecionadas - Brasil - 2013**

| Características selecionadas  | Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, por tipo de atividade na semana de referência (%) |   |                   |              |                          |
|---|---|---|-------------------|--------------|--------------------------|
|   | Total   | Tipo de atividade na semana de referência |                   |              |                          |
|   |   | Só estuda                                 | Trabalha e estuda | Só trabalha  | Não trabalha, nem estuda |
| <b>Grandes Regiões</b>  | <b>100,0</b>  | <b>100,0</b>                              | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>             |
| Norte   | 9,4   | 10,5                                      | 9,3               | 8,3          | 10,6                     |
| Nordeste  | 28,9  | 31,1                                      | 26,1              | 25,7         | 35,2                     |
| Sudeste   | 40,4  | 38,9                                      | 38,6              | 42,9         | 37,9                     |
| Sul   | 13,5  | 11,7                                      | 17,1              | 15,3         | 9,6                      |
| Centro-Oeste  | 7,7   | 7,7                                       | 8,9               | 7,9          | 6,7                      |
| <b>Grupos de idade</b>  | <b>100,0</b>  | <b>100,0</b>                              | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>             |
| 15 a 17 anos  | 21,7  | 64,8                                      | 27,7              | 2,7          | 10,9                     |
| 18 a 24 anos  | 46,3  | 30,8                                      | 53,1              | 48,4         | 54,8                     |
| 25 a 29 anos  | 32,0  | 4,4                                       | 19,2              | 48,9         | 34,3                     |
| <b>Sexo</b>   | <b>100,0</b>  | <b>100,0</b>                              | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>             |
| Homem   | 49,9  | 45,9                                      | 53,0              | 59,6         | 31,2                     |
| Mulher  | 50,1  | 54,1                                      | 47,0              | 40,4         | 68,8                     |
| <b>Cor ou raça (1)</b>  | <b>99,3</b>   | <b>99,1</b>                               | <b>99,2</b>       | <b>99,4</b>  | <b>99,2</b>              |
| Branca  | 43,2  | 44,0                                      | 48,6              | 44,3         | 36,3                     |
| Preta   | 8,2   | 7,1                                       | 7,0               | 8,5          | 9,5                      |
| Parda   | 47,9  | 48,1                                      | 43,6              | 46,6         | 53,4                     |
| <b>Nível de instrução mais elevado alcançado (2)</b>                    | <b>99,6</b>   | <b>99,2</b>                               | <b>98,3</b>       | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>             |
| Até fundamental incompleto ou equivalente                               | 22,2  | 24,9                                      | 12,6              | 19,7         | 30,7                     |
| Fundamental completo ou equivalente até médio incompleto ou equivalente | 30,5  | 54,1                                      | 35,9              | 20,4         | 22,8                     |
| Médio completo ou equivalente ou nível mais elevado                     | 46,9  | 20,2                                      | 49,8              | 59,9         | 46,6                     |
| <b>Anos de estudo (3)</b>   |   |   |                   |              |                          |
| Média de anos de estudo   | 9,4   | 8,8                                       | 10,4              | 9,8          | 8,6                      |
| <b>Rendimento mensal domiciliar per capita (4)</b>                      | <b>92,9</b>   | <b>92,7</b>                               | <b>92,9</b>       | <b>93,8</b>  | <b>91,1</b>              |
| Até 1/2 salário mínimo  | 26,7  | 32,6                                      | 16,4              | 18,3         | 44,8                     |
| Mais de 1/2 a 1 salário mínimo  | 28,7  | 28,3                                      | 25,3              | 29,6         | 29,3                     |
| Mais de 1 a 2 salários mínimos  | 24,3  | 18,9                                      | 31,6              | 30,8         | 12,0                     |
| Mais de 2 salários mínimos  | 13,2  | 13,0                                      | 19,7              | 15,2         | 5,1                      |

Fonte: Adaptado do IBGE (2014).

Ao relacionar estudo e trabalho, nota-se que os jovens que não trabalhavam e nem estudavam apresentaram 8,6 anos de estudo, em média; sendo que para o grupo de jovens que somente trabalhava este valor atingiu 9,8 anos, e para aqueles que trabalhavam e estudavam foi de 10,4 anos. Mesmo para os jovens que somente estudavam, formado principalmente pela categoria de jovens de 15 a 17 anos de idade, a escolaridade média foi ligeiramente superior (8,8 anos) ao do grupo que não trabalhava e nem estudava (Tabela 2).

Quanto ao **nível de instrução**, os jovens que não trabalhavam nem estudavam, 30,7% não tinham o ensino fundamental completo, mas cerca de 46,6% já tinham ensino médio completo ou nível mais elevado. Entretanto, essa proporção é maior se comparada com aqueles que trabalhavam e estudavam, em que 49,8% tinham ensino médio completo ou nível mais elevado, ou no grupo que somente trabalhava, no qual 59,9% tinham este nível de instrução (Tabela 2).

Sabe-se que a elevação do investimento em qualificação e escolaridade por iniciativa dos jovens se dá em uma tentativa de contornar a situação de precariedade e de dificuldade de acesso ao trabalho que enfrentam (POCHMANN, 2004).

No aspecto rendimento mensal domiciliar por pessoa, destaca-se que grande parte dos jovens (44,8%) que não trabalhavam nem estudava vivia em domicílio em que o rendimento mensal domiciliar por pessoa não ultrapassava  $\frac{1}{2}$  (meio) salário mínimo, e somente 5,1% residiam em domicílio com rendimento mensal domiciliar por pessoa superior a 2 (dois) salários mínimos (Tabela 2). Isso demonstra que a maioria dos jovens é advinda de famílias de classe econômica baixa.

Outra análise realizada é sobre a **taxa de desocupação** que é a medida correspondente à razão entre as pessoas desocupadas e o total de pessoas economicamente ativas. Em 2013, entre os jovens de 15 a 29 anos de idade, a taxa de desocupação foi maior que para qualquer outro grupo etário, atingindo 12,2% da população economicamente ativa nesta faixa etária. No grupo de pessoas com idade entre 30 e 49 anos a taxa de desocupação foi de 4,6%, no mesmo ano. O maior desemprego entre os jovens é uma tendência observada não só no Brasil, mas mundialmente.

Quanto à taxa de ocupação, a Tabela 3 demonstra a subdivisão dos jovens brasileiros em três outras faixas de idade, quais sejam, de 15 a 17 anos, de 18 a 24 anos e de 25 a 29 anos. Assim, os jovens inseridos na última subdivisão (24 a 29 anos) foram aqueles que apresentaram a maior taxa de ocupação (75%). Comparando as regiões do Brasil, a região Sul foi a que obteve o maior percentual de taxa de ocupação para os jovens na faixa de 25 a 29 anos (82,8%), seguida das regiões Centro-Oeste (77,8) e Sudeste (77,4%).

**Tabela 3 - Taxa de ocupação de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas – 2013**

| Grandes Regiões, Unidades da Federação e Regiões Metropolitanas | Taxa de ocupação de jovens de 15 a 29 anos de idade, por grupos de idade (%) |              |              |              |
|---|--|--------------|--------------|--------------|
|   | 15 a 29 anos   | 15 a 17 anos | 18 a 24 anos | 25 a 29 anos |
| <b>Brasil</b>   | <b>57,0</b>  | <b>22,1</b>  | <b>60,8</b>  | <b>75,0</b>  |
| <b>Norte</b>  | <b>51,5</b>  | <b>21,6</b>  | <b>53,4</b>  | <b>71,3</b>  |
| <b>Nordeste</b>   | <b>50,8</b>  | <b>21,6</b>  | <b>53,6</b>  | <b>68,2</b>  |
| <b>Centro-Oeste</b>   | <b>60,0</b>  | <b>24,3</b>  | <b>63,5</b>  | <b>77,8</b>  |
| <b>Sul</b>  | <b>66,0</b>  | <b>29,1</b>  | <b>71,4</b>  | <b>82,8</b>  |
| <b>Sudeste</b>  | <b>59,0</b>  | <b>19,8</b>  | <b>63,7</b>  | <b>77,4</b>  |
| Minas Gerais  | 60,6   | 25,2         | 65,2         | 78,0         |
| Região Metropolitana de Belo Horizonte                          | 62,4   | 22,3         | 66,4         | 80,6         |
| Espírito Santo  | 57,2   | 24,3         | 58,3         | 75,7         |
| Rio de Janeiro  | 50,0   | 10,5         | 53,3         | 72,9         |
| Região Metropolitana do Rio de Janeiro                          | 49,5   | 9,3          | 52,0         | 72,8         |
| São Paulo   | 61,7   | 20,3         | 67,1         | 78,9         |
| Região Metropolitana de São Paulo                               | 60,8   | 18,2         | 66,4         | 78,5         |

Fonte: Adaptado do IBGE (2014)

Além disso, na Tabela 3, é possível destacar na Região Sudeste que a Região Metropolitana de Belo Horizonte apresenta a maior taxa de ocupação de jovens no total (62,4%) em relação às outras Regiões Metropolitanas do Sudeste; e dentre as subdivisões da faixa de idade (15 a 17 anos; 18 a 24 anos; e 25 a 29 anos), os jovens mais representativos nessa região metropolitana são aqueles inseridos na subdivisão de 25 a 29 anos (80,6%). Mesmo com esse resultado, não é possível afirmar que os jovens brasileiros estão ocupados na sua maioria como demonstrado na comparação com os outros anos de análise deste fator.

Pochmann (2004) ressalta que, no Brasil, mesmo com formação escolar elevada para alguns cargos ou, ainda, algum tipo de qualificação profissional, os jovens têm iniciado sua carreira profissional em ocupações como serviços básicos de limpeza, garçom, segurança,

organizações de *fast food* e de telemarketing (AMORIM, 2010). Esse tipo de inserção repercute diretamente no valor do rendimento mensal recebido pelo jovem, aspecto a ser discutido a partir dos dados da Tabela 4.

Dos jovens de 15 a 29 anos de idade ocupados na semana de referência, 36,2% tinham **rendimento** de todos os trabalhos de até um salário mínimo (R\$ 678,00), e cerca de 1 em cada 5 tinha rendimento superior a dois salários mínimos (Tabela 4). Observa-se que grande parte dos jovens tem baixo rendimento do trabalho, característica possivelmente relacionada ao fato desses jovens estarem iniciando a carreira e/ou por se inserirem em trabalhos com menos garantias legais (IBGE, 2014). Lembra-se que é possível atrelar esses resultados àqueles apresentados na tabela anterior (Tabela 3) em que se demonstrou que a maioria dos jovens brasileiros é advinda de famílias de baixa renda.

**Tabela 4 - Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por classes de rendimento mensal de todos os trabalhos, segundo as Grandes Regiões, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas – 2013**

| Grandes Regiões,<br>Unidades da Federação e<br>Regiões Metropolitanas | Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por classes de rendimento mensal de todos os trabalhos (%) |                                   |                                   |                               |
|---|--|-----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
|   | Até 1/2 salário<br>mínimo (1)  | Mais de 1/2 a 1<br>salário mínimo | Mais de 1 a 2<br>salários mínimos | Mais de 2 salários<br>mínimos |
| <b>Brasil</b>   | <b>14,0</b>  | <b>22,1</b>                       | <b>42,1</b>                       | <b>18,9</b>                   |
| <b>Norte</b>  | <b>24,0</b>  | <b>28,0</b>                       | <b>33,5</b>                       | <b>13,2</b>                   |
| <b>Nordeste</b>   | <b>30,3</b>  | <b>34,5</b>                       | <b>25,1</b>                       | <b>8,2</b>                    |
| <b>Centro-Oeste</b>   | <b>6,3</b>   | <b>20,7</b>                       | <b>46,1</b>                       | <b>24,2</b>                   |
| <b>Sul</b>  | <b>8,1</b>   | <b>13,8</b>                       | <b>51,5</b>                       | <b>24,7</b>                   |
| <b>Sudeste</b>  | <b>5,7</b>   | <b>16,7</b>                       | <b>50,0</b>                       | <b>23,4</b>                   |
| Minas Gerais  | 11,8   | 27,0                              | 43,6                              | 16,6                          |
| Região Metropolitana de<br>Belo Horizonte                             | 4,7  | 20,1                              | 52,5                              | 21,5                          |
| Espírito Santo  | 11,3   | 22,1                              | 48,2                              | 16,4                          |
| Rio de Janeiro  | 4,0  | 17,9                              | 50,0                              | 22,4                          |
| Região Metropolitana do<br>Rio de Janeiro                             | 3,1  | 17,1                              | 49,7                              | 24,1                          |
| São Paulo   | 2,9  | 11,0                              | 53,2                              | 27,6                          |
| Região Metropolitana de<br>São Paulo                                  | 2,2  | 9,6                               | 51,4                              | 29,9                          |

Fonte: Adaptado do IBGE (2014)

Na próxima tabela (Tabela 5), analisou-se a **jornada de trabalho** dos jovens brasileiros. Para 26,2% dos jovens de 15 a 29 anos de idade ocupados, a jornada de trabalho foi inferior a 40 horas semanais. No outro extremo estão os jovens que trabalharam mais que 45 horas semanais, que correspondia a 24,9% dos ocupados neste grupo de idade. Quanto aos estados

da região Sudeste, Minas Gerais (MG) apresenta o segundo maior percentual de jovens que trabalham de 40 a 44 horas semanais (51,9%) e a região metropolitana de Belo Horizonte está em primeiro lugar (59,4%) entre as outras regiões metropolitanas do Sudeste com jovens trabalhando entre 40 e 44 horas semanais.

**Tabela 5 - Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por número de horas trabalhadas por semana no trabalho principal, segundo as Grandes Regiões e, em especial, a Região Sudeste e suas Regiões Metropolitanas – 2013**

| Grandes Regiões, Unidades da Federação e Regiões Metropolitanas | Distribuição percentual de jovens de 15 a 29 anos de idade, ocupados na semana de referência, por número de horas trabalhadas por semana no trabalho principal (%) |               |                  |
|---|--|---------------|------------------|
|   | Até 39 horas   | 40 a 44 horas | 45 horas ou mais |
| <b>Brasil</b>   | 26,2   | 48,9          | 24,9             |
| <b>Norte</b>  | 35,0   | 41,3          | 23,7             |
| <b>Nordeste</b>   | 36,0   | 41,6          | 22,4             |
| <b>Centro-Oeste</b>   | 22,5   | 52,4          | 25,1             |
| <b>Sul</b>  | 22,0   | 53,2          | 24,9             |
| <b>Sudeste</b>  | 20,6   | 52,7          | 26,6             |
| Minas Gerais  | 25,2   | 51,9          | 22,9             |
| Região Metropolitana de Belo Horizonte                          | 21,9   | 59,4          | 18,7             |
| Espírito Santo  | 22,7   | 47,4          | 29,9             |
| Rio de Janeiro  | 23,0   | 49,1          | 27,9             |
| Região Metropolitana do Rio de Janeiro                          | 24,5   | 49,1          | 26,5             |
| São Paulo   | 17,6   | 54,6          | 27,8             |
| Região Metropolitana de São Paulo                               | 18,9   | 54,8          | 26,3             |

Fonte: Adaptado do IBGE (2014)

Com a apresentação desses dados mais atuais do relatório síntese dos indicadores sociais – uma análise das condições de vida da população brasileira – realizado pelo IBGE (2014), foi possível realçar que os jovens brasileiros são de fato uma classe especial e com algumas idiossincrasias.

Em síntese, a região Sudeste é a terceira maior no percentual de jovens na categoria que “só trabalha” e a segunda menor no percentual de jovens que conjugavam estudo e trabalho. Na análise do tipo de atividade na semana de referência, a referida região concentra o maior percentual de jovens de 15 a 29 anos. Quanto à taxa de ocupação, a região Sudeste do Brasil é a terceiro maior neste quesito e a Região Metropolitana de Belo Horizonte apresenta a maior taxa de ocupação de jovens no total em relação às outras Regiões Metropolitanas do Sudeste; e os jovens mais representativos nessa região metropolitana são aqueles inseridos na subdivisão de 25 a 29 anos.

Esse resultado é importante e representativo para o Estado de Minas Gerais e a região metropolitana de Belo Horizonte (MG), demonstrando a necessidade de se estudar com maior afinco os jovens dessa região. Contudo, sabe-se que é crescente a taxa de desocupação entre os jovens de 15 a 29 anos, e em 2013, foi a maior para qualquer outro grupo etário. Esses dados colaboram com as afirmações dos estudiosos que colocam os jovens no grupo mais afetado pelo desemprego e por situações precárias de trabalho (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013).

Grande parte dos jovens tem baixa remuneração no trabalho, mas isso não quer dizer que o número de horas trabalhadas por eles é menor do que aquelas dos outros grupos da população economicamente ativa. O estado de Minas Gerais apresenta o segundo maior percentual de jovens que trabalham de 40 a 44 horas semanais e a região metropolitana de Belo Horizonte está primeiro lugar (59,4%) entre as outras regiões metropolitanas do Sudeste com jovens trabalhando entre 40 e 44 horas semanais.

Diante desse contexto, lembra-se da necessidade de manutenção do direito à saúde do jovem, garantido pelo Estatuto da Juventude (BRASIL, 2013). Atualmente, um **fator de risco** que atinge especialmente a população jovem é a violência. Os resultados das taxas de mortalidade projetada para o ano de 2012 no Brasil evidenciaram que o maior índice de mortalidade está no sexo masculino no grupo de adultos jovens, de 15 a 29 anos de idade, em relação à população do sexo feminino da mesma faixa de idade. Este fenômeno pode ser explicado pela maior incidência dos óbitos por causas violentas, que atingem com maior intensidade a população masculina (IBGE, 2013), com reflexos importantes nas diferenças de expectativa de vida entre homens e mulheres.

Em síntese, essa seção objetivou, portanto, apresentar dados quantitativos sobre os aspectos sociodemográficos dos jovens trabalhadores brasileiros. Contudo, os aspectos da categoria de análise juventude também são considerados de caráter histórico-social, ou seja, dependem da sociedade e da época em que tal estruturação é estabelecida, e da forma como as responsabilidades são incorporadas para este grupo etário (MINAYO-GOMES; MEIRELLES, 1997). Assim, a seção seguinte tratará da relação do jovem com o trabalho.

## 5.2 Relação do jovem com o trabalho

A seção anterior abordou o jovem como uma categoria claramente definida por faixa etária, enfatizando os seus dados demográficos. Já nesta seção, a discussão que se pretende produzir tem como pressupostos as condições socioeconômicas e políticas, e as especificidades próprias dessa faixa da população que requer um olhar particular.

Sendo assim, a juventude é entendida como uma produção sócio-histórica, conforme Groppo (2000). Ela é uma categoria sociológica que se configura tanto como uma representação social quanto uma situação social, sendo formada por representações simbólicas e por um conjunto de comportamentos, atitudes e situações vividas em comum. Mesmo com a existência dos traços comuns à juventude, tal categoria não pode ser tratada como homogênea, já que as situações vivenciadas pelos jovens não se apresentam da mesma maneira, distinguindo-se de acordo com as diferenças de condições social, raça, etnia e gênero. Nesse sentido, é possível se falar em juventudes no plural (GROPPO, 2000).

O jovem é apontado como um dos grupos sociais mais impactados pela conjuntura contemporânea de precariedade e vulnerabilidade psicossocial das pessoas em suas relações com o trabalho (OIT, 2009).

Entende-se que o trabalho para esses jovens é experimentado como elemento ordenador de relações grupais e formador de caráter. O trabalho é carregado de significação afetiva, de maneira a permitir a tentativa de repetição ou extensão do modelo familiar no contexto institucional (FONSECA, 2003).

Datam dos anos 1970 os primeiros estudos que buscaram compreender a relação dos jovens brasileiros com o trabalho e com a escola (CORROCHANO; NAKANO, 2009). Antes desse período, o centro da preocupação de pesquisadores eram os jovens estudantes de classe média, e não os trabalhadores (FORACCHI, 1972; CORROCHANO, 2012).

Na década de 1980, iniciaram-se as pesquisas que visavam o entendimento do percurso dos estudantes trabalhadores e a importância do trabalho entre os jovens, inclusive para a constituição de uma identidade juvenil (MADEIRA, 1986).

Além disso, importa notar que os jovens brasileiros estão transitando para a vida adulta como membros de uma geração que nasceu e está vivendo seu presente em dois contextos significativamente diferentes. Nasceram na década de 1990, no ápice de um período marcado pela instabilidade econômica, pela diminuição dos postos de trabalho, especialmente, do emprego formal e assalariado, pela introdução de mecanismos de flexibilização das relações trabalhistas, pelos reduzidos rendimentos do trabalho como regra geral (GUIMARÃES, 2011; DIEESE, 2012). O outro contexto diz respeito ao panorama assinalado pela ampliação das oportunidades de trabalho, principalmente, no mercado formal, que se intensifica como tendência desde o início dos anos 2000, com proeminente expansão da renda do trabalho e das famílias (CORROCHANO, 2013).

Neste mesmo período (entre os anos 2000 e 2012), esses jovens foram a primeira geração que vivenciou relevantes mudanças do sistema educacional, com o aumento do ingresso em todos os níveis de ensino, não obstante os limites que ainda permanecem, em particular, aqueles relativos à qualidade do ensino (CORROCHANO, 2013).

É com a expansão do assalariamento e da escolarização da população que emerge a necessidade de uma passagem da escola para o mundo do trabalho. A juventude está marcada como um tempo de dedicação aos estudos e de preparo para a entrada no mundo do trabalho (CORROCHANO; NAKANO, 2009).

Para que a identidade jovem fosse estendida também àqueles que não eram apenas estudantes, ou que estudavam e trabalhavam ao mesmo tempo, foi necessária a expansão do ensino público e do acesso aos bens de consumo, por meio da disseminação dos meios de comunicação de massa, do crescimento das oportunidades de trabalho e de mecanismos variados de acesso ao crédito (CORROCHANO, 2012).

Ressalta-se que o trabalho para o jovem permitia não somente uma questão da necessidade de sobrevivência ou ajuda à família, mas também que uma parte da sua renda fosse utilizada para seu benefício próprio, seja para aquisição de vestimentas e calçados, seja para atividades culturais e de lazer, ou mesmo para viabilizar a continuidade de seus estudos (MADEIRA; BERCOVICH, 1992; SPOSITO, 2005; CORROCHANO, 2012).

Entretanto, a crise econômica dos anos 1990 desencadeou uma mudança da tendência que se vinha observando até então, que era a crescente presença de jovens em ocupações mais protegidas. Por conseguinte, os jovens foram os que receberam o maior impacto da retração do emprego na segunda metade da década de 1990, patamar que se estendeu mesmo após 2005, quando a taxa de desemprego geral tendeu a diminuir (CORROCHANO, 2013).

De todo modo, a década de 1990 se tornou especial pelo debate que ganhou visibilidade na cena pública brasileira sobre o papel da educação e da qualificação profissional, bem como sobre a inserção de jovens no mercado de trabalho. Expande-se o volume de análises que buscam compreender a maneira como os jovens vivem e significam o trabalho e sua crise, com destaques para o desemprego e as especificidades da transição escola-trabalho no Brasil (CORROCHANO; NAKANO, 2009).

Mesmo em um contexto de crescente visibilidade, segundo Corrochano (2012), os avanços no mercado de trabalho e na educação não parecem ter extinguido os traços desiguais que caracterizam os percursos e as trajetórias juvenis.

Quanto aos traços desiguais, distinguem-se três experiências entre os jovens trabalhadores: aqueles que ainda não se encontram inseridos no mercado de trabalho, mas buscam entrar no mesmo; os que já se encontram no mercado de trabalho, porém em postos precários ou informais e buscam outra inserção menos provisória; e aqueles que estão inseridos em postos de trabalho formais, com direitos garantidos, buscando sua permanência e ascensão no emprego (CASSAB; NEGREIROS, 2010).

Vários estudos comprovaram que são os jovens os que mais sofrem com a dificuldade de inserção no mercado de trabalho (BRANCO, 2005), inserindo-se, muitas vezes, em postos precários ou menos especializados, enfrentando uma instabilidade frente ao trabalho, como mencionado anteriormente (POCHMANN, 2004; LOUGHLIN; LANG, 2005; TUCKER; LOUGHLIN, 2006; CONSTANZI, 2009; VENCO, 2009; OLIVEIRA, 2011; PAIVA, 2012).

Para Leon (2007), os fatores que dificultam essa inserção são: a progressão da idade, o seu rendimento e de sua família, a escolaridade de seus pais, a sua classe social e a falta de escolaridade adequada. Soma-se a esses fatores o próprio déficit no desenvolvimento da

economia, já que o número de postos de trabalho não tem aumentado na mesma medida que o crescimento demográfico (BRANCO, 2005). Isso quer dizer que, além dos jovens que entram nas filas do desemprego, há anteriormente uma parcela enorme aguardando pelo ingresso no mundo do trabalho.

Outros dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) apontados por Branco (2005) também confirmam o fato dos jovens serem um dos grupos que mais sofrem com o desemprego. Em 2003, os jovens entre 15 e 24 anos já estariam representando cerca de 47% do total global de desempregados no mundo. No Brasil, de acordo com o IBGE, entre os adultos, 8 entre 100 estão desempregados; entre os jovens, a proporção passa para 24,5 em cada 100, o que representa um número três vezes maior.

Araújo (2009) sinaliza que tanto a dificuldade de inserção quanto a permanência no mercado de trabalho são oriundas das transformações no mundo do trabalho, do processo de reestruturação produtiva, que exige dos jovens uma identidade de jovem-adulto-flexível. Essas transformações atingem não somente a esfera objetiva do trabalho para o jovem, mas impacta também o seu modo de ser, agir e pensar, de forma que o trabalhador passa a ter inclusive a sua subjetividade capturada pela lógica flexível (ALVES, 2011).

Diante desse cenário, a preparação do jovem para a vida adulta fica comprometida, conforme observado por Abramo (2005). Outra configuração particular é que grande parte dos jovens concentra sua escolaridade no ensino médio e pouquíssimos chegam ao ensino superior, especialmente aqueles de classe econômica mais baixa. A escola, que seria a instituição responsável por garantir um tempo a mais de preparação para as exigências do mundo do trabalho, não atende esses jovens. Adicionam-se a isso as pressões que sofrem para atender a sobrevivência pessoal e familiar gerando o ingresso no mercado de trabalho precocemente (BRANCO, 2005).

Em suma, estar inserido no mercado de trabalho também dificulta a continuidade de escolarização, já que esses jovens precisam enfrentar uma jornada dupla (escola e trabalho). Trabalhar e estudar não se constitui uma tarefa fácil para eles, comprometendo a possibilidade de atingir postos de trabalho menos precários e também o acesso a outros níveis escolares, como o nível superior.

Por outro lado, o trabalho para esses jovens representa sobrevivência, independência financeira, possibilidade de melhorar de vida, formação profissional privilegiada, valor moral, entre outros. Este público vê o trabalho como um meio de ajudar a família, de adquirir independência financeira e como um modo de conquistar a liberdade (AMAZARRAY *et al.*, 2009).

Algumas pesquisas recentes sobre esse público trazem dados interessantes para fins desta tese. O estudo de Fonseca (2003), com jovens trabalhadores em Belo Horizonte (MG), explica que o conceito de trabalho para esses jovens relaciona-se às ideias de independência e autonomia. Trabalhar repercute na ideia de oportunidade que, por sua vez, aparece com explicações ligadas ao conceito de merecimento, para justificar o aproveitamento ou não das oportunidades.

O estudo de Melo e Purgato (2012), realizado com jovens trabalhadores inseridos no ramo da metalurgia na cidade de Juiz de Fora (MG), aborda o destino do jovem trabalhador que já se encontra inserido no mercado de trabalho formal. As autoras ressaltam que estes são minorias diante do desemprego estrutural que se instala na sociedade contemporânea.

O jovem trabalhador metalúrgico encontrado nessa pesquisa (MELO; PURGATO, 2012) é predominantemente do sexo masculino, na faixa de idade entre 18 e 24 anos e se insere nas empresas em ocupações menos especializadas. Eles se concentram nas mesmas ocupações que os adultos, possuem a mesma jornada de trabalho (41h a 44h semanais), mas recebem salários mais baixos (MELO; PURGATO, 2012). A pesquisa chega à conclusão de que os jovens vivenciam o mundo do trabalho e sua própria juventude de acordo com suas condições de inserção, sofrendo os reflexos das transformações na esfera da produção, que não se limitam à esfera objetiva, mas atingem a vida social e a subjetividade. Apesar de alcançarem uma inserção como trabalhadores formais, sofrem dificuldades de permanência e de ascensão, mediada prioritariamente pela escolarização (ABRAMO, 2005).

Paiva *et al.* (2013) realizaram uma pesquisa que analisava o estresse e *burnout* em jovens trabalhadores, alunos de cursos gratuitos de formação profissional ministrados pelo Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO) em Belo Horizonte (MG). Eram jovens entre 14 e 24 anos, advindos da rede pública de ensino, de baixa renda e sujeitos à

vulnerabilidade social. Os resultados demonstraram que eles tinham elevada realização pessoal/profissional e se utilizavam de diversas estratégias de defesa/combate ao estresse e assim sustentavam baixos níveis de *burnout* e estresse, apesar das pressões/insatisfações no trabalho e da propensão ao estresse observados.

O resultado da pesquisa de Paiva *et al.* (2013) indica que o conteúdo do trabalho desses jovens, as oportunidades relativas a iniciativa e autonomia, os agentes estressores relacionados ao papel e às oportunidades de interação social no trabalho são temas de especial reflexão junto a esse público, corroborando outros estudos (PAIVA, 2012). Seus interesses, aspirações e necessidades são diferentes, ou seja, aparentam mais preocupação com sua qualidade de vida e com possibilidades de carreira do que com estabilidade e segurança, tanto física como financeira (PAIVA, 2012). Entretanto, existem poucas pesquisas que se detêm nas experiências laborais desse conjunto de trabalhadores no campo da administração (TUCKER; LOUGHLIN, 2006).

Lembra-se que relação do jovem com seu trabalho é peculiar dada a sua natureza – repetitiva e rotineira – e à fragilidade do controle que exercem sobre ela, a dissociação se faz presente no seu cotidiano, impedindo sua iniciativa e o desempenho de seus papéis enquanto agentes (BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011).

Por outro lado, existe o fato de que os jovens ainda não tiveram tempo no mercado de trabalho para estruturar laços mais amplos ou profundos, quer com outros trabalhadores, enfraquecendo a coletividade, quer com seu próprio trabalho, tendo poucas condições de apropriar-se dele subjetivamente. Por isso, é possível inferir que esses jovens considerem o trabalho uma grande possibilidade de mudança na vida via acessos que eles imaginam que o trabalho pode lhes dar. Nesse sentido, pensa-se em quais formatos, os tipos de comportamentos de retaliação se delineiam com a consideração que esses jovens atribuem ao trabalho e com os riscos envolvidos em termos de carreira.

Dentre todas as dificuldades apontadas nos estudos com os jovens trabalhadores, eles ainda são considerados, usualmente, vítimas de agressões e violência no ambiente de trabalho (TUCKER; LOUGHLIN, 2006), fazendo parte de três grupos de patologias possíveis no ambiente de trabalho: “patologias da atividade”, “patologias da solidão e da indeterminação

no trabalho” e patologias associadas “aos maus-tratos e à violência no trabalho”, de acordo com Bendassolli e Soboll (2011, p. 8-9).

Por fim, esses atores fazem parte de uma realidade complexa que denuncia outros fatores próprios da conjuntura social mais ampla como: subemprego, trabalho precário, violência, dentre outros (PAIVA, 2015).

De posse do modelo teórico desenvolvido, das hipóteses de estudo e das características dos jovens trabalhadores, sujeitos deste estudo, pôde-se adotar uma metodologia de pesquisa, visando ao cumprimento dos objetivos traçados.

## **6. METODOLOGIA**

O desenvolvimento de um método simples e válido para relacionar, analisar e descrever diretamente o estresse no trabalho (ABRAHÃO; CRUZ, 2008), as percepções de injustiças e a retaliação nas organizações (MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004) não se constitui uma tarefa fácil, tendo em vista as diferentes dimensões de análise de tais construtos.

Para esta metodologia, buscou-se delimitar os contornos e pontos de referência capazes de descrever e analisar como se relacionam os construtos estresse ocupacional, retaliação organizacional e percepção de injustiça, levando em consideração as circunstâncias de trabalho dos jovens trabalhadores assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO).

Dessa maneira, para explicar a metodologia adotada nesse estudo, dividiu-se esse capítulo em cinco seções, são elas:

- 5.1) caracterização da pesquisa;
- 5.2) unidades de análise e de observação;
- 5.3) aspectos éticos envolvidos na pesquisa;
- 5.4) técnicas de coletas de dados; e
- 5.5) técnicas de análise de dados.

Essas seções foram explicadas a seguir.

### **6.1 Caracterização da pesquisa**

A pesquisa desenvolvida teve como enfoque o emprego de métodos mistos, ou seja, foram utilizadas tanto a abordagem quantitativa quanto a qualitativa e foi caracterizada como descritivo-exploratória (TRIVINÓS, 1987; COLLIS; HUSSEY, 2005, CRESWELL, 2007).

Segundo Collis e Hussey (2005, p. 81), a utilização de métodos mistos é uma estratégia de pesquisa “em que métodos quantitativos e qualitativos de coleta de dados são usados” com

vistas a se compensar as fraquezas de cada um deles a partir das vantagens do outro, buscando-se amplitude e profundidade na compreensão dos construtos estudados.

Por outro lado, Demo (2002) explicita que toda pesquisa quantitativa desenvolvida com seres humanos possui na sua essência uma perspectiva qualitativa que, por sua vez, permite explorar em profundidade a temática abordada, de acordo com o tempo, o espaço e o âmbito material vivenciado. Intencionou-se com o uso dessa segunda abordagem a melhor compreensão das revelações feitas pelos indivíduos pesquisados (TRIVIÑOS, 1987; RICHARDSON, 1999; COZBY, 2003) e da realidade construída pela interação entres eles e o seu mundo social (MERRIAM, 2001).

De acordo com Vergara (2009), a pesquisa descritiva permite que sejam identificados aspectos de uma determinada situação, com fidelidade e precisão, e possibilita um maior embasamento para ampliar, descrever e analisar o universo de investigação. Para tanto, o estudo retratou a realidade de forma mais completa e aprofundada no grupo escolhido, neste caso, os jovens trabalhadores.

Ademais, a pesquisa exploratória, segundo Malhotra (2001), representa uma técnica que se insere na categoria de estudo que visa descobrir ideias e intuições com o objetivo de conseguir maior conhecimento sobre o fenômeno estudado. Geralmente, utiliza-se da formulação de hipóteses que, por conseguinte, amplia o conhecimento do estudioso sobre o fenômeno, permitindo-o elaborar problemas, inventar novas hipóteses e realizar uma estruturação mais adequada de pesquisa, o que possibilita um planejamento de pesquisa mais flexível, tendo em vista as possíveis adequações durante o seu percurso (GIL, 1999; MARCONE; LAKATOS, 2007). Ressalta-se que essas hipóteses foram explanadas no Capítulo 4 desta tese, embasadas pela literatura que lhes assistiam as quais foram evidenciadas no referencial teórico e no decorrer do referido capítulo.

Ainda conforme Malhotra (2001), a pesquisa exploratória é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão. Apresenta como características um processo de pesquisa flexível e não-estruturado. Para Aaker, Kumar e Day (2004), a pesquisa exploratória costuma envolver também uma abordagem qualitativa. Mattar (2001) acrescenta que os métodos utilizados pela pesquisa exploratória são amplos e versáteis. Para Zikmund

(2000), os estudos exploratórios, geralmente, são úteis para diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias. Esses trabalhos são conduzidos durante o estágio inicial de um processo de pesquisa mais amplo, em que se procura esclarecer e definir a natureza de um problema e gerar mais informações que possam ser adquiridas para a realização de futuras pesquisas conclusivas. Dessa forma, mesmo quando já existem conhecimentos do pesquisador sobre o assunto, a pesquisa exploratória também é útil, pois, normalmente, para um mesmo fato organizacional, podem haver inúmeras explicações alternativas, e sua utilização permitirá ao pesquisador tomar conhecimento, se não de todas, pelo menos de algumas delas.

## **6.2 Unidades de análise e de observação**

As unidades de análise e de observação são coincidentes, ou seja, os jovens trabalhadores assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO) de Belo Horizonte (MG), onde se concentram boa parte dos cursos oferecidos e das turmas, em nível nacional. Tais jovens foram selecionados por critério de acessibilidade (VERGARA, 2009), na medida em que concordaram em preencher um questionário e/ou conceder uma entrevista.

Este público, descrito detalhadamente no Capítulo 5, é considerado pela literatura como um caso paradigmático de estudo, devido às suas idiossincrasias. Sabe-se que a atuação do ESPRO se estende por todo o Brasil e visa aos jovens de baixa renda e sujeitos prioritariamente a vulnerabilidade social, inclusive portadores de necessidades especiais e com mobilidade reduzida. Seu alvo de alunato se concentra na faixa etária entre 15 e 24 anos, oriundos da rede pública de ensino (ESPRO, 2013).

O cálculo amostral foi realizado considerando-se 95% de confiabilidade e 5% de margem de erro, a partir de dados atualizados do total de jovens trabalhadores assistidos pelo ESPRO em Belo Horizonte (MG), quando da aplicação dos questionários, realizada durante o mês de maio de 2017. Nesse período, o número de jovens trabalhadores assistidos pela referida associação era de 751, e de acordo com o cálculo amostral, o mínimo necessário seria de 255 respondentes. O número alcançado foi de 653 respondentes, porém, com a retirada dos questionários considerados inválidos (aqueles que continham *missing datas*), o número final

alcançado para esta pesquisa foi de 300 questionários válidos.

Já as entrevistas foram finalizadas com base no critério de saturação de dados, conforme Franco (2007), tendo em vista que, a partir de um certo ponto, nenhum dado novo ou diferenciado apareceu nos relatos dos jovens entrevistados, encerrando-se, portanto, esta etapa de coleta de dados.

### **6.3 Aspectos éticos envolvidos na pesquisa**

Os aspectos éticos envolvidos na pesquisa considerou a forma de inserção e saída do campo, de inclusão e exclusão de sujeitos abordados e de como os métodos foram empregados neste estudo.

Para tanto, os jovens abordados só iniciaram o preenchimento do questionário e/ou da entrevista semiestruturada após lerem e assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNCIDE A), conforme rezam os termos da Resolução 510 (CNS, 2016), que trata de pesquisa com seres humanos no Brasil.

Nesse contexto, foram garantidos o anonimato e o sigilo das informações, e os resultados da pesquisa foram utilizados exclusivamente para fins científicos. Além disso, emitiu-se uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para o respondente da pesquisa com as explicações e os contatos da pesquisadora para possíveis dúvidas futuras. Este procedimento é substancial de acordo com a Resolução 510 (CSN, 2016).

Frisa-se ainda que esta pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), disposto em dois pareceres, quais sejam, o de número 240.802 de 04 de abril de 2013 e o outro de número 710.503 de 08 de julho de 2014.

### **6.4 Técnicas de coleta de dados**

Objetivando atender as abordagens quantitativa e qualitativa, a coleta de dados desenvolvida

nesta pesquisa contou com a execução de duas etapas, uma delas relacionada ao método quantitativo e a outra relativa ao método qualitativo.

A aplicação da técnica de coleta de dados quantitativa ocorreu primeiro, e, assim que esta etapa foi finalizada, iniciou-se a coleta de dados qualitativa. A coleta inicial da parte quantitativa desta tese não influenciou a coleta da parte qualitativa, pois todos os dados colhidos só foram analisados após a finalização total da coleta.

Assim, o questionário de perguntas fechadas foi aplicado na primeira etapa da coleta dos dados (APÊNDICE B). Em geral, o questionário é composto por uma lista de perguntas delineadas, escolhidas após serem testadas, visando obter o maior número de informações confiáveis da amostra selecionada, garantindo, assim, um retorno mais expressivo (COLLIS; HUSSEY, 2005).

Dessa maneira, o questionário de questões fechadas foi composto por 5 partes e 12 seções.

A parte 1 do questionário foi composta por duas seções. A primeira seção tratava dos dados sociodemográficos dos jovens trabalhadores e a segunda seção visou aos dados profissionais dos mesmos. Ao todo, a parte 1 conteve 20 questões.

A parte 2 foi elaborada com cinco seções que utilizaram a escala já validada do estresse ocupacional (OSI) de Cooper, Sloan e William (1988) que averiguou os construtos propensão ao estresse, fontes de pressão, fontes de insatisfação, estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde do indivíduo.

A escala geral de estresse ocupacional (OSI) de Cooper, Sloan e William (1988) foi validada no Brasil por Paiva e Couto (2008) e foram acrescentados quatro itens para a escala que avaliou o construto saúde do indivíduo, 11 itens na escala das fontes de pressão e, igualmente, foram acrescentados 11 itens na escala que averiguou as fontes de insatisfação. Os itens acrescentados, chamados metodologicamente de “variáveis observadas”, foram baseados no referencial selecionado nesta pesquisa, considerando que se utilizaram um grupo de respondentes particular e um estudo exploratório. Ao final, a parte 2 do questionário apresentou 127 questões.

A terceira parte do questionário foi organizada com duas seções e composta por duas escalas: a primeira, escala de percepção e julgamento de retaliação organizacional (EPJR) e a segunda, medida de atitude em relação a retaliação organizacional (MARO), ambas validadas respectivamente pelos autores brasileiros Mendonça *et al.* (2004) e Mendonça e Tamayo (2003). A EPJR analisou o construto desta tese chamado de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida que são as ações de retaliação apresentadas no ambiente organizacional, e a MARO foi utilizada para averiguar o construto julgamento de retaliação. Somente a EPJR sofreu alterações, sendo acrescentados 21 itens a essa escala. Ao total, a parte 3 do questionário teve 48 questões.

A penúltima parte do questionário foi estruturada com três seções que avaliaram a justiça organizacional nas suas formas distributiva, procedimental e informacional. As três escalas utilizadas foram propostas e validadas por Rego (2002) e Rego *et al.* (2002) e não sofreram acréscimos de itens. Ao final, a parte 4 do questionário apresentou 21 questões.

A última parte do questionário não possuía seção e foi elaborada com 33 itens que mensuraram o construto funcionalidade da organização. Esta parte do questionário foi totalmente criada com base nas literaturas selecionadas para esta pesquisa.

A versão do questionário final só foi validada após a realização do pré-teste com 10 jovens trabalhadores no dia 25 de Abril de 2017 que apontaram duas sugestões que foram acatadas, quais sejam, a primeira foi o acréscimo de uma opção na faixa etária de idade e a segunda com relação ao aumento da letra do questionário para facilitar a sua leitura e melhorar a atenção do respondente. Diante disso, não foi identificado nenhum outro fator que comprometia a aplicabilidade do instrumento.

Para a segunda etapa, de cunho qualitativo, foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturado (APÊNDICE C).

A entrevista é considerada como uma técnica de investigação que permite a obtenção de grande riqueza informativa, visando a clarificar o objeto investigado em uma interação direta e flexível (GODOI; MATTOS, 2006), ou seja, visa obter informações detalhadas sobre os pensamentos, as ações e os sentimentos do indivíduo participante. Nota-se, nessa ocasião, que

o critério de saturação teórica da entrevista “imprime rigor ao processo de amostragem qualitativa, indiferente à aleatoriedade representativa da amostra estatística” (GLASSER; STRAUSS, 1967, p. 61 citado por GODOI; MATTOS, 2006, p. 309).

Dessa maneira, a pesquisa qualitativa não tem como principal objetivo abranger um número expressivo de participantes, mas sim uma quantidade de participantes que possa oferecer uma grandeza de dados ricos em detalhes que satisfaçam a análise necessária ao estudo e que atendam os objetivos propostos. Nesta fase, buscou-se atingir os objetivos específicos relacionados à descrição e análise dos construtos empregados nesta tese.

Sendo assim, para a coleta de dados qualitativa, o roteiro de entrevista semiestruturado foi composto por quarenta e nove (49) perguntas distribuídas da seguinte maneira: seis questões sobre os dados sociodemográficos do jovem respondente, oito questões para os construtos do estresse ocupacional (propensão ao estresse, fontes de pressão, fonte de insatisfação, estratégias de enfrentamento do estresse percebido); oito questões para o construto da justiça organizacional (percepções de justiça), treze questões para os construtos julgamento de retaliação e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias), três questões para o construto saúde do indivíduo e onze questões para o construto funcionalidade organizacional.

Durante a coleta de dados qualitativa, seguiu-se com as recomendações de gravação das entrevistas com os jovens trabalhadores e com a permissão dos mesmos, que foi documentada via Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Estas duas etapas visaram ao alcance dos objetivos específicos que investigam a relação de influência entre os construtos do estresse ocupacional, retaliação e justiça nas organizações e aquele que trata da descrição do perfil dos jovens trabalhadores abordados.

## **6.5 Técnicas de análise de dados**

Foram empregadas quatro tipos de técnicas de análises dos dados, sendo três delas utilizadas na abordagem quantitativa e uma delas na abordagem qualitativa.

Na abordagem quantitativa, a primeira técnica de análise dos dados empregada foi análise fatorial exploratória (AFE), seguida da análise descritiva dos dados e da modelagem de equações estruturais (SEM). Enquanto que para abordagem qualitativa, a técnica de análise usada foi a análise de conteúdo (AC). Cada uma dessas técnicas de análises dos dados será descrita a seguir.

#### 6.5.1 Técnicas de análise de dados quantitativa: análise fatorial exploratória (AFE)

A análise fatorial exploratória (AFE) pode ser compreendida como uma técnica multivariada, cujo objetivo está em identificar uma estrutura subjacente de uma matriz de dados e determinar a natureza e o número dos fatores (as variáveis latentes) que possam representar da maneira mais fiel possível determinado conjunto de variáveis observadas (BROWN, 2006). Dessa maneira, a análise fatorial exploratória (AFE) foi realizada para cada construto e suas dimensões que compuseram o modelo relacional proposto, conforme considerações de Terra (2005).

Sabendo-se da recomendação Hair Jr. *et al.* (2005) para que se tenha um mínimo de cinco observações para cada variável analisada, observa-se que esse mínimo sugerido pelo autor não foi atingido. Entretanto, destaca-se que o mínimo de respondentes apontado pelo cálculo amostral foi alcançado considerando 95% de confiabilidade e 5% de margem de erro e ainda que não se pretende apresentar uma perspectiva de generalização de resultados.

Durante a realização da AFE, diversas decisões foram tomadas, baseadas em critérios teóricos e metodológicos assistidos pelos autores que os explicam, com o objetivo de se obter uma estrutura fatorial adequada (COSTELLO; OSBONE, 2005). Os critérios adotados para a investigação de cada AFE foram: comunalidades, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e teste de esfericidade de *Bartlett*, variância explicada, matriz rotacionada, alfa de *Cronbach*, teste de correlação de *Person*, escore fatorial e nível de significância estatística (Sig).

O método utilizado para retenção dos fatores foi o teste do *scree plot* ou teste de Cattell (CATTELL, 1966). Por meio da análise do referido gráfico, foi possível observar quais fatores apresentaram os maiores *eigenvalues*, que são aqueles responsáveis por uma maior

variância explicada. O objetivo é encontrar o ponto (comumente chamado de “cotovelo”) onde os *eigenvalues* apresentam uma tendência descendente linear (REISE; WALLER; COMREY, 2000).

A primeira etapa foi investigar se a matriz poderia ser submetida ao processo de análise fatorial através dos testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Esfericidade de Bartlett (HAIR et al., 2005; FIELD, 2005). Após essa verificação, prosseguiu-se avaliando os índices de distribuição (FIELD, 2005).

Com a análise dos fatores com maiores *eigenvalues*, a etapa seguinte, chamada de rotação dos fatores, tem o objetivo de facilitar a interpretação dos fatores através da análise das cargas fatoriais das variáveis na busca de uma solução elementar e interpretável, na qual cada variável apresente carga fatorial elevada em poucos fatores ou em apenas um (ABDI, 2003; COSTELLO; OSBORNE, 2005).

A utilização de uma rotação fatorial que permita que os itens apresentem maior complexidade fatorial poderá mostrar quais itens avaliam tanto as habilidades de leitura quanto as habilidades matemáticas. A possibilidade de detectar e remover os itens que avaliam ambas as habilidades não só purificou os fatores, mas aumentou a validade discriminante destes (SASS; SCHMITT, 2010). Assim, o uso de critérios de rotação que revelem a complexidade fatorial representou alguns benefícios durante a construção e o refinamento de instrumentos (SASS; SCHMITT, 2010).

Por conseguinte, buscou-se a variância explicada que, na AFE, indica a porção de variância comum que um fator ou um conjunto de fatores consegue extrair de um determinado conjunto de dados. Infere-se que quanto maior for o número de itens do instrumento e a amostra, menor será a variância explicada (PETERSON, 2000).

Apesar de não haver um consenso sobre esse assunto, tais indicações tendem a prover uma diretriz na avaliação do que poderia ser um bom nível de variância explicada. Além disso, lembra-se que não existe um ponto de corte para o que seria um nível de variância explicada aceitável ou não aceitável, o que é corroborado por outros autores clássicos tais como Abelson (1985) e O’grady (1982). Nesse sentido, acatou-se a indicação de Abelson (1985) que afirma que uma avaliação adequada das medidas de variância explicada em uma AFE deve ser

realizada analisando a concordância entre a magnitude do delineamento teórico-metodológico e os achados empíricos.

O próximo passo foi a avaliação da confiabilidade da estrutura fatorial realizada através do cálculo do índice de consistência interna, por meio do Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), método mais utilizado em estudos considerados transversais, ou seja, aqueles em que a coleta é realizada em apenas um único momento (SIJTSM, 2009).

O Alfa de Cronbach avalia o grau em que os itens de uma matriz de dados estão correlacionados entre si (PASQUALI, 2009) e pode variar entre 0 e 1, ainda que não seja apontado um limite mínimo para este coeficiente (CORTINA, 1993). O valor do alfa de *Cronbach* costuma ser influenciado tanto pelo valor das correlações dos itens quanto pelo número de itens avaliados (CORTINA, 1993). Para as escalas que obtiveram valores de alfa abaixo de 0,7, Field (2009) ressalta que este fato pode ser explicado dado o reduzido número de itens da escala.

Para a AFE, o software utilizado foi o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 18.

#### 6.5.2 Técnica de análise de dados quantitativa: análise descritiva dos dados

A análise descritiva dos dados foi realizada somente após a AFE para se considerar o número de questionários validados.

A análise descritiva dos dados apresentou os resultados das medidas de dispersão e posição das variáveis latentes validadas pela AFE. Dessa maneira, na seção que apresenta análise descritiva dos dados, foram averiguadas nove variáveis e suas respectivas dimensões e itens.

A interpretação dos resultados da análise descritiva foi realizada considerando as seguintes medidas: média, percentis, mediana, desvio padrão, limite mínimo e limite máximo que foram tratadas com a utilização do software Excel.

Ressalta-se que os limites mínimo e máximo e as médias serviram de parâmetro para o cálculo do intervalo de confiança de cada variável latente. Assim, o intervalo de confiança considerou o limite máximo igual ou maior à média mais o desvio padrão ( $\text{lim max} \geq \mu + s$ ) de cada variável e estimou o limite mínimo igual ou menor à média menos o desvio padrão ( $\text{lim min} \leq \mu - s$ ) também de cada variável. Esse tipo de cálculo do intervalo de confiança que considera a diferença de um desvio padrão em relação ao ponto médio tem seu embasamento teórico em Mendes (2007).

Dessa maneira, os resultados descritivos dos dados foram dispostos em tabelas e gráficos, evidenciando as análises mais significativas.

### 6.5.3 Técnica de análise de dados quantitativa: a modelagem de equações estruturais (SEM)

Os dados foram averiguados através de um conjunto de técnicas da Modelagem de Equações Estruturais com a utilização do *software* SmartPLS, fazendo uso das devidas análises e testes estatísticos do modelo baseados em Hair *et al.* (2005).

A utilização de técnicas estatísticas multivariadas (SEM) (MALHOTRA, 2004; HAIR *et al.*, 2010) tem o objetivo de averiguar os efeitos potenciais de uma ou mais variáveis nas outras, incluindo não apenas fatores ambientais, mas também os fatores personalidade já colocados no referencial teórico. Ao se testar a influência e a significância entre as variáveis dos construtos estresse, justiça/injustiça e retaliação, há possibilidade de se averiguar o tipo de associação (MALHOTRA, 2004; HAIR *et al.* 2010) que melhor descreveria as interrelações entre elas, dados estes considerados essenciais no direcionamento do olhar da pesquisadora no campo empírico, quando da aplicação dos outros instrumentos de coleta de dados.

A Modelagem de Equações Estruturais (SEM) é um conjunto de procedimentos compostos por técnica estatística e o modelo causal (BREI; NETO, 2006; KLINE, 2011). Sua utilização é adequada quando um modelo comporta múltiplas relações de dependência inter-relacionadas (HAIR *et al.*, 2005).

Uma das finalidades da SEM que foi utilizada nesta pesquisa foi a de gerar um modelo inexistente, constituído de sentido teórico, razoavelmente parcimonioso e que possua uma equivalência próxima com os dados (KLINE, 2011), ou seja, foi usada a estratégia de desenvolvimento de um modelo (HAIR *et al.*, 2005), portanto, o modelo testado nesse estudo é do tipo exploratório.

O tipo de SEM aplicada a esta pesquisa foi a chamada PLS-SEM (HAIR *et al.*, 2014) que é mais usada para previsão em estudos exploratórios como a desta pesquisa.

Deste modo, adotaram-se todas as etapas da SEM propostas por Hair *et al.* (2012; 2014) e os critérios recomendados pela literatura para modelos de estimação de ajuste de mínimos quadrados parciais (*partial least square* - PLS) (HAIR *et al.*, 2012; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014), com a utilização do *software* smartPLS 2.0 M3.

As etapas seguidas para o desenvolvimento da SEM foram: 1) desenvolvimento de um modelo teórico; 2) construção de um diagrama de caminhos de relações causais; 3) conversão do diagrama de caminhos em um conjunto de modelos estruturais e de mensuração; 4) escolha do tipo de matriz de entrada e estimação do modelo proposto; 5) avaliação da identificação do modelo estrutural; 6) avaliação de critérios da qualidade de ajuste; e 7) interpretação e modificação do modelo, de acordo com Hair *et al.* (2005; 2012).

O desenvolvimento do modelo teórico é expressar as hipóteses baseando-se nas relações causais entre as variáveis selecionadas para a pesquisa com fundamentos teóricos. O investigador baseia-se em pesquisas e teorias prévias para escolher e especificar um modelo plausível. A especificação do modelo envolve determinar cada relação e parâmetro do modelo de interesse (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

A construção do diagrama de caminhos das relações definidas é expressão gráfica de causa e efeito desenvolvida no modelo teórico (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

A conversão do diagrama de caminhos em modelo de mensuração e modelo estrutural diz respeito à formação do modelo teórico através das equações propostas. Esta etapa envolve também a validação dos construtos por intermédio da análise fatorial confirmatória. A partir

do modelo teórico são criadas as hipóteses a serem testadas na aplicação dos sistemas de equações estruturais (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

A verificação da identificabilidade do modelo estrutural significa verificar a existência de limitações explanatórias do modelo para gerar soluções únicas (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

A avaliação dos critérios de ajuste do modelo é a etapa responsável pela avaliação da adequação e ajuste geral do modelo através do uso das medidas de adequação absolutas, medidas de ajuste incremental e medidas de ajustes de parcimônia (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

A última etapa é interpretação e modificação do modelo que consiste na comparação dos resultados obtidos no desenvolvimento do modelo com os objetos e hipóteses estabelecidas no estudo a partir da teoria, comparando estatisticamente essas afirmações. Podem também ser estabelecidos parâmetros para a reespecificação do modelo, com a inclusão ou não dos parâmetros estimados no modelo teórico original (HAIR *et al.*, 2005; 2012).

O modelo foi estimado pelo método de Mínimos Quadrados Parciais PLS-PM (*Partial Least Squares Path Modeling*), isto é, trata-se de uma técnica estatística de previsão que facilita explorar a força e a importância das relações incorporadas no modelo conceitual (RINGLE; SINKOVICS, 2009).

Para Bido *et al.* (2010), esse método tem algumas vantagens em relação a outros métodos, como: a regressão múltipla não seria possível com variáveis latentes, PLS-PM estima o modelo de mensuração (relação entre os indicadores e as variáveis latentes) e o modelo estrutural (relações entre as variáveis latentes) simultaneamente. Além disso, todas as relações são modeladas concomitantemente, eliminando as preocupações sobre multicolinearidade, complementam Henseler, Ringle e Sinkovics (2009). Com base nas afirmações dos autores, justifica-se o uso deste método para o desenvolvimento deste estudo.

O SmartPLS, versão 3.0, foi usado para estimação do modelo de mensuração e das correlações de construtos. A utilização da SEM em pesquisas na área de gestão de pessoas não é ampla, constituindo-se um dos aspectos inovadores desta tese.

#### 6.5.4 Técnica de análise de dados qualitativa: a análise de conteúdo

A análise dos dados quantitativos atenderá uma parte dos objetivos propostos nesta tese, e, para que a outra parte também seja atendida, será utilizada a análise de conteúdo (BARDIN, 2010) para averiguação dos dados da entrevista.

A análise de conteúdo engloba questões psicológicas e sociológicas, demonstrando o que foi expresso em palavras e interpretando as atitudes e ideologias que as circundaram (BARDIN, 2010).

Os objetivos da aplicação dessa técnica serão: captar as percepções e concepções que não foram ditas ou contempladas no questionário e interpretar o conteúdo manifesto das comunicações. Para essa captação, foi necessário que as entrevistas com os jovens trabalhadores fossem gravadas, com a permissão dos mesmos.

Nas palavras de Bardin (2010, p. 44),

a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicação que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

As técnicas utilizadas na análise de conteúdo são consideradas técnicas parciais, mas complementares, que explicitam e sistematizam o conteúdo das mensagens e da expressão, possibilitando o uso de índices passíveis ou não de quantificação (BARDIN, 2010).

Com a utilização dessas técnicas, foram alcançadas as deduções lógicas e justificadas, relativas à origem das mensagens tomadas em consideração. Em seguida, o analista tem à sua disposição (ou desenvolve) todo um jogo de operações analíticas, mais ou menos, adaptadas à natureza do material e à questão que procura resolver para que seja alcançada uma interpretação final fundamentada (BARDIN, 2010).

Para tanto, os estágios seguidos com a utilização da técnica de análise de conteúdo foram: a) pré-análise; b) exploração do material; e c) tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação (BARDIN, 2010, p. 121).

Com aplicação das técnicas de coleta e de análise dos dados relativas tanto ao método quantitativo quanto ao método qualitativo, pretendeu-se atingir o objetivo geral deste trabalho, isto é, propor, ajustar e validar o modelo que integra as variáveis de estresse, retaliação e percepção de injustiça de jovens trabalhadores assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO).

O próximo capítulo apresenta a discussão e análise dos dados deste estudo.

## 7. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo explicita todas as três etapas necessárias para a análise dos dados quantitativos, bem como as análises qualitativas. Como essa tese tem a finalidade de propor e testar um modelo relacional de pesquisa, diferentes procedimentos foram necessários para a sua validação.

De forma didática, esta seção foi dividida em três partes, quais sejam, a apresentação, análise e discussão dos dados quantitativos; a apresentação, análise e discussão dos dados qualitativos e análise dos resultados de forma integrada.

A estrutura de apresentação dos **dados quantitativos** foi disposta da seguinte maneira: a primeira parte trata da análise fatorial exploratória (AFE); em seguida, apresenta-se a análise descritiva dos dados e, por último, a modelagem das equações estruturais (SEM).

Quanto à primeira análise dos dados quantitativos (AFE), dividiu-se a sua apresentação da levando em consideração as nove variáveis latentes que formam o modelo relacional proposto nesta tese, a saber: 1) propensão ao estresse; 2) fontes de pressão; 3) fontes de insatisfação; 4) percepções de justiça; 5) julgamento de justiça; 6) estratégias de enfrentamento de estresse percebido; 7) estratégias de enfrentamento de injustiça percebida; 8) saúde (indivíduo); e 9) funcionalidade (organização).

Dessa maneira, foi possível demonstrar os resultados parciais de validação de cada dimensão e variáveis observáveis (itens do questionário) que compunham o modelo metodológico através da AFE, de forma a alcançar os resultados totais apurados neste estudo, bem como a validação do modelo final por meio da SEM.

Os **dados qualitativos**, por sua vez, foram interpretados à luz da análise de conteúdo embasada em Bardin (2009), decompondo-se a sua apresentação também de acordo com as nove variáveis que constituem o modelo relacional proposto, assim como foi realizado na análise quantitativa dos dados.

Além disso, didaticamente, sentiu-se a necessidade de um item que apresentasse os resultados analisados de forma integrada, tanto os quantitativos quanto os qualitativos, item esse incluído na última parte dessa seção.

## **7.1 Dados quantitativos**

### 7.1.1 Dados ausentes

São aqueles dados sem resposta nos questionários recolhidos e que podem ocorrer quando o respondente deixa de responder uma questão propositalmente ou inadvertidamente (HAIR *et al.*, 2014).

Tabachnick e Fidel (2001) também indicam a relevância de se realizar a análise inicial de dados faltantes e a limpeza dos mesmos para os testes de modelo ou teoria. Com essa indicação, antes da análise dos dados propriamente dita, a análise de dados ausentes foi efetuada para assegurar que o modelo desenvolvido oferecesse a mais adequada representação possível dos fenômenos estudados.

Por se tratar de um questionário relativamente longo, foram excluídos 354 questionários por apresentarem dados ausentes que poderiam comprometer as análises estatísticas multivariadas. Dessa maneira, seguiu-se a indicação de Hair *et al.* (2005; 2014) para a retirada desses questionários. Assim, ao final, a amostra total foi composta por 300 questionários válidos.

### 7.1.2 Normalidade e linearidade amostrais

Através dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk, verificou-se a normalidade dos dados. Os resultados demonstraram a violação de normalidade multivariada dos dados em nível de significância de 5% (TABACHNICK; FIDEL, 2001).

Já a linearidade dos dados amostrais foi testada por meio das matrizes de correlação de *Spearman*. Calculou-se a correlação linear par a par, método utilizado por ser não paramétrico, uma vez que os dados apresentaram ausência de normalidade.

Ressalta-se que em situações de impossibilidade de identificação dos níveis de correlação significativas em nível de 5% bicaudal, buscou-se a construção de gráficos de dispersão com o objetivo de se averiguar a existência de uma possível relação linear entre duas variáveis. Entretanto, essa análise também assinalou a existência de uma relação linear entre as variáveis.

Diante desses resultados, Hair *et al.* (2012) e Ringle, Silva e Bido (2014) aconselham a opção de um método de estimação dos parâmetros para interpretar a relação existente entre eles. Nesta pesquisa, o método adotado foi Mínimos Quadrados Parciais (PLS PM, *Partial Least Squares Path Modeling*). Para isso, os dados foram analisados via *software* SmartPLS 2.0 M3 e os resultados especificados na sequência deste estudo.

### 7.1.3. Análise Fatorial Exploratória (AFE)

A análise fatorial é um dos procedimentos estatísticos mais frequentemente empregado no desenvolvimento, avaliação e refinamento de instrumento e/ou escalas com uma grande quantidade de itens (LAROS, 2005), como no caso do questionário desta tese.

O modelo relacional metodológico inicial foi criado e embasado nas teorias que tratam dos três fenômenos: estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações, já discutidos no referencial teórico desse estudo e composto por nove variáveis já mencionadas.

Iniciou-se a AFE para cada variável do modelo, seguindo com as etapas padronizadas para esta técnica (COSTELLO; OSBONE, 2005). O modelo foi composto considerando as nove variáveis e suas dimensões. Isto significa dizer que tais construtos são formados por mais de um fator ou dimensão que ajudam na mensuração dos mesmos. Consequentemente, os itens relativos a cada uma dessas variáveis de segunda ordem foram avaliados em conjunto. Dessa

maneira, todas as variáveis passaram pela AFE, somando um total de nove AFEs apresentadas nesta seção.

Assim, para realização da AFE foram considerados os seguintes índices:

Os critérios utilizados para a análise de cada variável do modelo relacional proposto nesta tese foram:

- a) Comunalidade: é uma porção da variância que uma variável compartilha com as demais variáveis consideradas na análise. É também a proporção de variância explicada pelos fatores comuns. Este índice deve apresentar valores no patamar de 0,40 (MALHOTRA, 2001; HAIR, 2005).
- b) Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): medida de adequacidade da amostra. De acordo com Field (2009), para o KMO, os valores que figuram acima de 0,70 são considerados “regulares”, os que se encontram acima de 0,80 “muito bons” e o limite inferior para aceitação do modelo deve ficar acima de 0,50;
- c) Teste de esfericidade de *Bartlett*: que tem como objetivo avaliar a hipótese de as variáveis não serem correlacionadas com na população (MALHOTRA, 2001). Em complemento, Sampaio (2012) destaca que tal teste verifica se os dados contêm suficiente evidência que comprove a hipótese de que a matriz de correlação não é uma matriz identidade. Norusis (1999) ressalta que a utilização da análise fatorial está condicionada a rejeitar a hipótese de que a matriz de correlação de uma população é uma identidade;
- d) Variância extraída: trata-se de uma medida de consistência complementar interna. Este índice objetiva-se em medir a quantidade geral de variância dos indicadores explicada pela variável latente e, seus valores devem se apresentar acima de 0,50 (HAIR *et al.*, 2005);
- e) Alfa de *Cronbach* (geral e sem item excluído): este índice é uma medida de confiabilidade que mede a consistência das variáveis que compõem a amostra analisada, sendo desejável valores mínimos acima de 0,70, para as Ciências Sociais (HAIR *et al.*, 2005). Em complemento, Field (2009) ressalta que, ao passo que o número de itens em uma escala aumenta, o alfa tende a aumentar, fato que implica que em alguns casos um valor do alfa de Cronbach mais baixo pode ser visto como satisfatório; os casos em que isso ocorreu foram evidenciados nas análises dos dados;

- f) Correlação de *Pearson*: Os testes de validade convergente e discriminante são medidos através do cálculo do coeficiente da correlação de *Pearson*. Compararam-se os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada dimensão. Segundo Hair *et al.* (2005), o escore fatorial é uma grandeza composta desenvolvida para cada observação sobre cada fator extraído na análise fatorial; enquanto que a escala somatória de cada dimensão faz parte de um método de aglomeração de variáveis distintas que mensura o igual conceito em uma mesma variável, com a intenção de ampliar a confiabilidade da medida;
- g) Escore fatorial: compreende os escores obtidos por meio da combinação linear das variáveis (HAIR *et al.*, 2005);
- h) Nível de significância estatística (Sig): trata-se de uma medida estimada que busca aferir o grau em que o resultado alcançado é "verdadeiro" (SAMPAIO, 2012).

Dessa maneira, foram seguidas todas essas análises para todas as variáveis latentes que explicam o modelo relacional do estresse, justiça e retaliação nas organizações.

#### 7.1.3.1 Análise fatorial exploratória: observações iniciais

Em suma, a finalidade principal da análise fatorial exploratória (AFE) foi verificar a unidimensionalidade das variáveis latentes do estudo e a exclusão das variáveis observadas (itens do questionário) que não agregam para composição da escala.

Como não existiam escalas que tratavam desses três construtos ao mesmo tempo, isso fez com que a pesquisadora optasse por realizar AFE em todas as escalas utilizadas de forma que as variáveis observadas e latentes fossem validadas de acordo as respostas dos sujeitos de pesquisa selecionados.

Diante do exposto, passa-se para apresentação das análises fatoriais exploratórias de cada um desses fatores.

### 7.1.3.2 Análise fatorial exploratória da primeira variável latente: propensão ao estresse

A primeira variável latente a ser analisada quanto à existência de dimensões ou fatores que a compõem foi **propensão ao estresse**. Esta variável é considerada bidimensional, ou seja, composta por 2 dimensões, quais sejam, tipo de personalidade e lócus de controle, dimensões propostas pela Escala de Estresse Ocupacional (OSI) dos autores Cooper, Sloan e William (1988) validada no Brasil por Paiva e Couto (2008). Cada uma dessas dimensões foi montada com seis itens (variáveis observadas).

Conforme recomendado na AFE, foram utilizadas as análises de comunalidades, teste KMO, análise da variância, análise da matriz rotacionada e *alfas de Cronbach* e teste de correlação de *Pearson*.

Ao final, a solução fatorial demonstrou a validação de somente quatro variáveis observadas, contudo as duas dimensões foram mantidas, cada uma delas composta por dois itens. Explicam-se a seguir os procedimentos realizados e seus resultados para o alcance da validação desta variável latente.

A validação do grau de significância estatística se deu pela análise das dimensões ou fatores comuns. O critério de exclusão se utilizou da determinação das cargas fatoriais, excluindo aquelas variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 (MALHOTRA, 2001; HAIR *et al.*, 2005). Dessa forma, quatro variáveis observadas alcançaram esse critério, conforme apresentado na Tabela 6.

**Tabela 6 – Comunalidade das variáveis (propensão ao estresse)**

| <b>Indicador</b> | <b>Variável observada (rótulo)</b>   | <b>Comunalidade</b> |
|------------------|--|---------------------|
| pe4              | Eu tenho um ritmo de vida acelerado, pois faço coisas rapidamente como falar, caminhar e comer, entre outras.  | ,617                |
| pe5              | Eu sou uma pessoa tranquila que leva a vida como ela é.  | ,645                |
| pe7              | Avaliações de desempenho não refletem a realidade, nem quão duramente os indivíduos trabalham.   | ,638                |
| pe8              | Embora algumas pessoas tentem controlar os acontecimentos da empresa, participando de atividades sociais ou políticas internas, a maioria de nós está sujeita a influências que não pode compreender ou controlar. | ,599                |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Nota-se que os resultados da comunalidade apresentaram valores dentro do indicado pela literatura (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012), demonstrando força para explicar a variável latente **propensão ao estresse** (Tabela 6). Por conseguinte, todas as outras variáveis observadas que não alcançaram o critério de comunalidade ou não agregaram valor à análise foram excluídas e, neste caso, a solução fatorial apresentou a redução de oito itens.

Já na Tabela 7, as análises dos testes KMO e de esfericidade de *Bartlett* demonstram o cálculo de uma estatística qui-quadrada de 38,967 com 6 graus de liberdade ao nível de 5% de significância, além de um grau satisfatório de adequação da amostra (HAIR Jr *et al.*, 2005; FIELD, 2009) apresentado pelo resultado do teste KMO (0,701), já que o limite inferior para aceitação do modelo deve ficar acima de 0,50 (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 7 - Adequação da AFE: testes KMO e *Bartlett* (propensão ao estresse)**

|  |                |        |
|--|----------------|--------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)                 |                | ,701   |
|  | X <sup>2</sup> | 38,967 |
| Teste de Esfericidade de <i>Bartlett</i> | Df             | 6      |
|  | Sig.           | ,000   |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O próximo passo da AFE tratou da análise da variância apresentada na Tabela 8. O resultado da análise da variância para a variável latente **propensão ao estresse** (62,47%) foi compreendido como bastante satisfatório (HAIR *et al.*, 2005), visto que se trata da área das Ciências Sociais Aplicadas.

Pela técnica de autovalores, cada variável observada contribui com o valor de 1 para o autovalor total. Assim, foram extraídas duas dimensões (tipo de personalidade e locus de controle) para explicar a variância das quatro variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 8). As dimensões consideradas significativas foram aquelas que mostraram autovalores superiores a 1 (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 8 – Variância Total Explicada (propensão ao estresse)**

| Dimensões | Autovalores iniciais >1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|-------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 1,292                   | 32,308         | 32,308                    |
| 2         | 1,207                   | 30,171         | <b>62,479</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Ainda pela Tabela 8, observa-se que a hipótese nula de existência de uma matriz identidade é rejeitada, fazendo com que a hipótese de existência de correlação entre as variáveis observadas neste estudo seja aceita.

Outra medida considerada é porcentagem de variância que toma como base um percentual cumulativo de variância total extraída. A variância averiguada foi satisfatória (maior que 60%) (Tabela 9) (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

No geral, a Tabela 8 aponta que o total de duas dimensões atingiu uma variância extraída de 62,479%, dentro dos padrões esperados (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Para interpretação das duas dimensões extraídas (tipo de personalidade e locus de controle), usou-se a matriz fatorial rotacionada que tem como função apresentar a carga fatorial de cada variável observada que compõe cada dimensão (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009), como é demonstrado na Tabela 9.

As cargas obtidas apontam o nível de correspondência entre determinada variável observada e a dimensão na qual se insere. Como os valores das cargas apresentados são iguais ou maiores a 0,50, isto denota a existência de significância prática (HAIR *et al.*, 2005), demonstrando que todas as variáveis observadas atendem a esse requisito. Assim, a representatividade de cada variável observada é demonstrada pelo valor da sua carga em determinada dimensão (Tabela 9).

**Tabela 9 – Matriz fatorial rotacionada (propensão ao estresse)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)  | Dimensão                 |                      |
|-----------|--|--------------------------|----------------------|
|           |  | 1. Tipo de personalidade | 2. Locus de controle |
| pe4       | Eu tenho um ritmo de vida acelerado, pois faço coisas rapidamente como falar, caminhar e comer entre outras.   | ,765                     |                      |
| pe5       | Eu sou uma pessoa tranquila que leva a vida como ela é.  | ,788                     |                      |
| pe7       | Avaliações de desempenho não refletem a realidade, nem tão duramente os indivíduos trabalham.  |                          | ,777                 |
| pe8       | Embora algumas pessoas tentem controlar os acontecimentos da empresa, participando de atividades sociais ou políticas internas, a maioria de nós está sujeita a influências que não pode compreender ou controlar. |                          | ,746                 |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os rótulos atribuídos às dimensões e as variáveis observadas foram feitos com base na literatura. Como se pode perceber, as dimensões foram chamadas de tipo de personalidade e locus de controle, cada uma com duas variáveis observadas com seus rótulos já descritos nas Tabela 6 e agora na Tabela 9.

Lembra-se que o construto propensão ao estresse diz respeito à possibilidade de reação às fontes causadoras do estresse. De acordo com a propensão ao estresse de cada indivíduo, definida por características de sua personalidade, ele tende a apresentar sintomas que o levará a doenças físicas e mentais e/ou disfunções organizacionais. Lembra-se das possibilidades que o indivíduo tem de perceber o estresse, ajustar-se a ele (*eustress*) ou não se ajustar (*distress*) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

As recomendações de Hair *et al.* (2005) para minimizar os possíveis erros inerentes às variáveis e às correlações entre as dimensões é para se utilizar de escala múltipla, ou seja, reunir várias variáveis para a configuração de um conceito. Para isso, deve-se averiguar a unidimensionalidade, a validade e a confiabilidade das escalas.

A unidimensionalidade é entendida como o grau de conexão entre as variáveis e a dimensão que as envolvem. Assim, neste estudo, a unidimensionalidade foi ratificada ao avaliar as variáveis de cada dimensão através da identificação daquelas que possuíam cargas fatoriais elevadas.

Já a validade é o grau que uma escala é capaz de retratar com exatidão um conceito. Para tanto, buscou-se a confirmação de uma validação nomológica entre variáveis e construtos.

Com relação à confiabilidade, ela mensura o nível de consistência entre múltiplas medidas de uma variável. A análise da confiabilidade foi medida através do teste *alfa de Cronbach* e está disponibilizada na Tabela 10.

**Tabela 10 - Alfa de Cronbach (propensão ao estresse)**

| <b>Dimensão</b>       | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Número de itens</b> |
|-----------------------|-------------------------|------------------------|
| Tipo de personalidade | ,701                    | 2                      |
| Locus de controle     | ,625                    | 2                      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Sabe-se que são consideradas como positivas a confiabilidade das escalas analisadas pelos resultados dos testes do alfa de *Cronbach* com valores superiores a 0,70 (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009). A dimensão tipo de personalidade apresenta-se dentro do critério de confiabilidade, contudo a dimensão *locus* de controle obteve alfa de *Cronbach* inferior a 0,70 ( $\alpha = 0,625$ ), indicando que a confiabilidade do construto se posicionou abaixo do valor mínimo aceito. Este fato pode ser explicado dado o número reduzido de itens da escala, o que segundo Field (2009) justifica o resultado supracitado (Tabela 10).

Os testes de validade convergente e discriminante medidos através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* foram realizados depois da análise da confiabilidade. Para tanto, compararam-se os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada dimensão (Tabela 11).

**Tabela 11 – Matriz de correlação de *Pearson* (propensão ao estresse)**

|                           |                                | <b>Tipo personalidade</b> | <b>Locus de controle</b> |
|---------------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>  | Pearson                        | ,979**                    | ,012**                   |
|                           | Correlation<br>Sig. (2-tailed) | ,000                      | ,833                     |
| <b>Escore fatorial 2</b>  | Pearson                        | ,028**                    | ,986**                   |
|                           | Correlation<br>Sig. (2-tailed) | ,628                      | ,000                     |
| <b>Tipo personalidade</b> | Pearson                        | 1                         | ,028**                   |
|                           | Correlation<br>Sig. (2-tailed) |                           | ,631                     |
| <b>Locus de controle</b>  | Pearson                        | ,028**                    | 1                        |
|                           | Correlation<br>Sig. (2-tailed) | ,631                      |                          |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 11 demonstra que a validade convergente foi confirmada em função do alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e o tipo de personalidade (0,979), e entre o escore fatorial 2 e o *locus* de controle (0,986). Em conjunto, esses resultados representam duas medidas distintas da mesma variável latente já que tanto os escores fatoriais quanto as dimensões estão mensurando o mesmo construto (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Na sequência, analisou-se a validade discriminante (Tabela 11), através do baixo valor de correlação entre escore fatorial 1 e a dimensão *locus* de controle (0,012), e entre o escore

fatorial 2 e a dimensão tipo de personalidade (0,028). Estes valores revelam que cada resultado se refere a uma das dimensões, demonstrando que uma não possui relação suficientemente forte com a outra, ou seja, cada dimensão mede um conceito específico (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Sendo assim, nota-se que as duas dimensões (tipo de personalidade e *locus* de controle), apresentadas nos dados iniciais, permaneceram as mesmas e com os mesmos rótulos. O que foi modificado, após a realização da AFE, foi a redução do número de variáveis observadas de 12 para quatro.

A AFE atestou que a variável propensão ao estresse é bidimensional, demonstrando que há comprovações de que as suas dimensões podem ser refinadas através da redução do número de itens.

#### 7.1.3.3 Análise fatorial exploratória da segunda variável latente: fontes de pressão

A variável **fontes de pressão** foi analisada como variável latente de segunda ordem composta por sete dimensões ou fatores. A sequência de análise foi idêntica àquela realizada com o primeiro fator (propensão ao estresse), ou seja, realizaram-se as análises de comunalidades, teste KMO, análise da variância, análise da matriz rotacionada e *alfas de Cronbach* e teste de correlação de *Pearson*.

As sete dimensões consideradas para a variável fontes de pressão foram: trabalho em si, reconhecimento, papel individual, organização, carreira, relacionamentos e vida familiar e social. As dimensões trabalho em si, carreira, relacionamentos e vida familiar e social possuíam quatro itens (variáveis observadas) cada. Já a dimensão organização continha três itens, a dimensão reconhecimento foi composta por seis itens e a dimensão papel individual tinha sete itens.

Ao final, a solução fatorial apontou a validação de três dimensões e 11 variáveis observadas. Neste caso, as dimensões necessitaram ser renomeadas para se obter mais aderência aos itens de composição validados. Dessa forma, a primeira dimensão chamada de fatores individuais foi composta por cinco variáveis observadas validadas, já a segunda dimensão, fatores sociais,

teve quatro variáveis observadas validadas e a terceira dimensão, nomeada de fatores extrínsecos ao trabalho, obteve duas variáveis observadas validadas.

Para tanto, demonstram-se os procedimentos executados para a validação dos itens da variável latente **fonte de pressão**.

A análise das dimensões comuns serviu para validação do grau de significância estatística dos itens. Usou-se como padrão de exclusão a determinação das cargas fatoriais, eliminando aquelas variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). Deste modo, 11 variáveis observadas conseguiram alcançar valores de comunalidade dentro do aceitável pela literatura, de acordo com a Tabela 12.

**Tabela 12 – Comunalidade das variáveis (fontes de pressão)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)  | Comunalidade |
|-----------|--|--------------|
| fp4       | Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.               | ,623         |
| fp5       | Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível. | ,708         |
| fp13      | Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                   | ,570         |
| fp14      | Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.            | ,652         |
| fp16      | Importância das minhas atividades para a organização.                      | ,587         |
| fp17      | Cumprimento das minhas atividades individuais.                             | ,562         |
| fp21      | Instabilidade na vida familiar.  | ,605         |
| fp25      | A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                      | ,649         |
| fp29      | Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                      | ,654         |
| fp31      | Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.              | ,697         |
| fp32      | Participação efetiva na empresa.   | ,667         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As variáveis com comunalidade aceitável são consideradas aquelas que demonstram força para explicar a variável latente **fontes de pressão** (Tabela 12).

Na sequência, apresenta-se a Tabela 13, com as análises dos testes KMO e de esfericidade de *Bartlett*.

**Tabela 13 - Adequação da AFE: testes KMO e Bartlett (fontes de pressão)**

|                                   |                |          |
|-----------------------------------|----------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)          |                | ,802     |
|                                   | X <sup>2</sup> | 1125,924 |
| Teste de Esfericidade de Bartlett | Df             | 55       |
|                                   | Sig.           | ,000     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O cálculo da estatística qui-quadrada foi de 1125,924, com 55 graus de liberdade ao nível de 5% de significância (Tabela 13). O resultado do teste KMO (0,802) aponta para um grau satisfatório de adequação da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) e o limite inferior para aceitação do modelo está adequado (acima de 0,50) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) (Tabela 13).

A próxima tabela da AFE apresenta a análise da variância (Tabela 14). O resultado da análise da variância para a variável latente **fontes de pressão** (63,414) foi compreendido como bastante satisfatório (HAIR *et al.*, 2005), especialmente para a área das Ciências Sociais Aplicadas.

Pela técnica de autovalores, as dimensões avaliadas como significativas são aquelas que indicaram autovalores superiores a 1 e a variável observada deve contribuir com o valor de 1 para o autovalor total (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). Por isso, na extração, três dimensões (fatores individuais, fatores sociais fatores e extrínsecos ao trabalho) apresentaram-se como significativas e explicaram a variância das 11 variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 14).

**Tabela 14 – Variância Total Explicada (fontes de pressão)**

| <b>Dimensões</b> | <b>Autovalores iniciais &gt; 1</b> | <b>% da Variância</b> | <b>Variância acumulada &gt; 60%</b> |
|------------------|------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 1                | 3,889                              | 35,354                | 35,354                              |
| 2                | 1,497                              | 17,697                | 53,051                              |
| 3                | 1,140                              | 10,364                | <b>63,414</b>                       |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Continuando as análises da Tabela 14, percebe-se que a hipótese de existência de correlação entre as variáveis observadas neste estudo foi aceita, rejeitando, assim, a hipótese nula.

A porcentagem de variância embasada no percentual cumulativo de variância total extraída foi constatada como satisfatória (maior que 60%) (Tabela 14) (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Ao todo, a Tabela 14 demonstra que as três dimensões juntas cumpriu com uma variância extraída de 63,414%, o que evidencia estar dentro dos padrões esperados (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

A matriz fatorial rotacionada, exposta na Tabela 15, revela a carga fatorial de cada variável observada que faz parte de cada dimensão (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

O nível de relacionamento entre determinada variável observada e a sua dimensão correspondente é representado pelas cargas obtidas (Tabela 15). Verifica-se que os valores das cargas dispostos são iguais ou maiores a 0,50, atendendo a esse requisito e demonstrando a presença de significância prática (HAIR *et al.*, 2005). O peso de cada variável observada é constatado pelo valor da sua carga em uma das dimensões (Tabela 15).

**Tabela 15 – Matriz fatorial rotacionada (fontes de pressão)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)  | Dimensão              |                   |                                   |
|-----------|--|-----------------------|-------------------|-----------------------------------|
|           |  | 1.Fatores individuais | 2.Fatores sociais | 3.Fatores extrínsecos ao trabalho |
| fp4       | Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.               |                       |                   | ,730                              |
| fp5       | Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível. |                       |                   | ,824                              |
| fp13      | Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                   |                       | ,628              |                                   |
| fp14      | Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.            |                       | ,758              |                                   |
| fp16      | Importância das minhas atividades para a organização.                      | ,670                  |                   |                                   |
| fp17      | Cumprimento das minhas atividades individuais.                             | ,701                  |                   |                                   |
| fp21      | Instabilidade na vida familiar.  |                       | ,751              |                                   |
| fp25      | A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                      |                       | ,742              |                                   |
| fp29      | Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                      | ,796                  |                   |                                   |
| fp31      | Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.              | ,822                  |                   |                                   |
| fp32      | Participação efetiva na empresa.   | ,813                  |                   |                                   |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O referencial teórico desta tese serviu de base para atribuição dos rótulos das três dimensões e das 11 variáveis observadas.

De acordo com Cooper, Dewe e O’Driscoll (2001), as fontes de estresse ocupacional podem ser explicadas como fatores individuais, fatores sociais e fatores sociais. Os fatores individuais são relativos aos papéis desempenhados na organização que desencadeiam problemas devido às expectativas e exigências sobre os comportamentos adequados à pessoa que ocupa determinada função ou posição; os principais problemas advindos dos papéis organizacionais são: conflito, ambiguidade e grau de responsabilidade; os fatores extrínsecos ao trabalho dizem respeito ao clima e estrutura organizacional, formalização dos

procedimentos de trabalho, as políticas organizacionais; e os fatores sociais se relacionam com as situações em que as relações de trabalho são sinalizadas por conflitos, falta de confiança, comunicação inadequada, hostilidade e competição, e elas passam a ser percebidas como fonte de estresse ocupacional.

Hair *et al.* (2005) indica que se agrupe um número de variáveis para a configuração de um conceito, evitando possíveis erros inerentes às variáveis e às correlações entre fatores. Para isso, analisam-se os critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas.

Quanto à unidimensionalidade, pode-se compreendê-la como o ponto de conexão entre as variáveis e a dimensão as quais elas pertencem. Logo, confirmou-se a unidimensionalidade ao averiguar aquelas variáveis observadas que possuíam cargas fatoriais elevadas (HAIR *et al.*, 2005).

Com relação à validade, deve-se avaliar o grau que uma escala é capaz de descrever com exatidão um conceito. Para isso, foi preciso a confirmação da validação nomológica entre variáveis e construtos (HAIR *et al.*, 2005).

Já sobre a confiabilidade, sabe-se que ela mede o padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005). Esta análise da confiabilidade foi realizada pelo teste *alfa de Cronbach*, de acordo com a apresentação na Tabela 16.

**Tabela 16 - Alfa de Cronbach (fontes de pressão)**

| <b>Dimensão</b>                 | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Número de itens</b> |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------|
| Fatores individuais             | ,839                    | 5                      |
| Fatores sociais                 | ,742                    | 4                      |
| Fatores extrínsecos ao trabalho | ,711                    | 2                      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Pela Tabela 16, a confiabilidade das escalas consideradas como positivas são aquelas cujos resultados dos testes do alfa de *Cronbach* são superiores a 0,70 (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009). Por esse critério, todas as dimensões estão com índice de confiabilidade dentro do esperado.

A próxima Tabela (Tabela 17) mostra os testes de validade convergente e discriminante avaliados pelo cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson*.

**Tabela 17 – Matriz de correlação de *Pearson* (fontes de pressão)**

|  |                     | <b>Fatores Individuais</b> | <b>Fatores Sociais</b> | <b>Fatores Extrínsecos ao Trabalho</b> |
|--|---------------------|----------------------------|------------------------|--|
| <b>Escore fatorial 1</b>               | Pearson Correlation | ,977                       | ,169**                 | ,138*                                  |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,000                       | ,005                   | ,017                                   |
| <b>Escore fatorial 2</b>               | Pearson Correlation | ,137**                     | ,958**                 | ,182*                                  |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,017                       | ,000                   | ,002                                   |
| <b>Escore fatorial 3</b>               | Pearson Correlation | ,139*                      | ,218**                 | ,917**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,628                       | ,000                   | ,000                                   |
| <b>Fatores Individuais</b>             | Pearson Correlation | 1                          | ,321**                 | ,264**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     |                            | ,000                   | ,000                                   |
| <b>Fatores sociais</b>                 | Pearson Correlation | ,321**                     | 1                      | ,385**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,000                       |                        | ,000                                   |
| <b>Fatores extrínsecos ao trabalho</b> | Pearson Correlation | ,264**                     | ,385**                 | 1                                      |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,000                       | ,000                   |  |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Nota-se na Tabela 17 que foram comparados os escores fatoriais e as escalas somatórias de cada dimensão (fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho). A validade convergente foi confirmada em função do alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* para as três relações, quais sejam, entre o escore fatorial 1 e a dimensão fatores individuais (0,977), entre o escore fatorial 2 e os fatores sociais (0,958), e entre o escore fatorial 3 e a dimensão fatores extrínsecos ao trabalho (0,917). Os resultados dos escores fatoriais e das dimensões demonstram duas medidas distintas da mesma variável latente que está sendo analisada (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Ainda na Tabela 17, averiguou-se a validade discriminante pela análise do baixo valor de correlação entre os escores fatoriais e as dimensões. Dessa maneira, obteve-se baixo valor de correlação entre escore fatorial 1 e as dimensões fatores sociais (0,169) e fatores extrínsecos ao trabalho (0,138); entre o escore fatorial 2 e as dimensões fatores individuais (0,137) e fatores extrínsecos ao trabalho (0,182); e entre o escore fatorial 3 e as dimensões fatores individuais (0,139) e fatores sociais (0,218). A interpretação desses resultados é de uma

dimensão não possui relação forte o suficiente com a outra, ou seja, cada dimensão mede um conceito específico (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Ao final dessas análises, reforça-se que a variável latente **fontes de pressão** foi validada com três dimensões e 11 variáveis observadas. Recordar-se que, no início da realização dessa solução fatorial, a variável latente fonte de pressão possuía sete dimensões iniciais e 32 variáveis. Ao final, foram validadas três dimensões que receberam novas nomenclaturas, a saber: fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos, se adequando melhor aos seus itens. A todo, essas três dimensões somam 11 variáveis observadas.

#### 7.1.3.4 Análise fatorial exploratória da terceira variável latente: fontes de insatisfação

A variável latente **fontes de insatisfação** contou com sete dimensões iniciais e 32 variáveis que são as mesmas dimensões e variáveis apresentadas no segundo fator chamado de fontes de pressão, conforme recomendado pela literatura consultada.

Ademais, assim como nas outras variáveis latentes, a variável **fontes de insatisfação** passou pelos mesmos procedimentos de validação. Como já esperado, a aplicação dos testes da análise fatorial exploratória retornou somente três dimensões e nove variáveis observadas validadas. As dimensões foram nomeadas de fatores individuais (validada com três variáveis observadas), fatores sociais (com quatro variáveis observadas validadas) e fatores extrínsecos ao trabalho (com duas variáveis observadas validadas).

A seguir, apresentam-se os resultados dos testes realizados na AFE.

Para validação do grau de significância estatística, usou-se como critério de exclusão através da determinação das cargas fatoriais (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). As variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 foram retiradas. Dessa forma, nove itens foram validados, apresentando força para explicar a variável latente **fontes de insatisfação**, de acordo com a demonstração na Tabela 18.

**Tabela 18 - Comunalidade das variáveis (fontes de insatisfação)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)  | Comunalidade |
|-----------|--|--------------|
| fi4       | Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.               | ,653         |
| fi5       | Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível. | ,748         |
| fi13      | Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                   | ,571         |
| fi14      | Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.            | ,645         |
| fi21      | Instabilidade na vida familiar.  | ,624         |
| fi25      | A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                      | ,646         |
| fi29      | Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                      | ,644         |
| fi31      | Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.              | ,809         |
| fi32      | Participação efetiva na empresa.   | ,769         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A próxima Tabela (Tabela 19) evidencia o teste KMO e o teste de esfericidade de *Bartlett*. Verifica-se o cálculo de uma estatística qui-quadrada de 813,773 com 36 graus de liberdade ao nível de 5% de significância. O grau bastante satisfatório de ajustamento da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) pode ser observado pelo resultado do teste KMO (0,757) (Tabela 19).

**Tabela 19 - Adequação da AFE: testes KMO e Bartlett (fontes de insatisfação)**

|                                   |                |         |
|-----------------------------------|----------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)          |                | ,757    |
|                                   | X <sup>2</sup> | 813,773 |
| Teste de Esfericidade de Bartlett | Df             | 36      |
|                                   | Sig.           | ,000    |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O passo posterior à análise da adequação da amostra averiguou a análise da variância, conforme Tabela 20. A resposta da análise da variância para a variável latente **fontes de insatisfação** foi de 67,87%, estimado como bastante satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas segundo a literatura.

Já através da técnica de autovalores em que cada variável observada contribui com o valor de 1 para o autovalor total, as três dimensões escolhidas (fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho) serviram para esclarecer a variância das nove variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 18). Lembra-se que somente as dimensões com autovalores superiores a 1 foram consideradas significativas como indicado pela literatura (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 20 – Variância Total Explicada (fontes de insatisfação)**

| <b>Dimensões</b> | <b>Autovalores iniciais &gt; 1</b> | <b>% da Variância</b> | <b>Variância acumulada &gt; 60%</b> |
|------------------|------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| 1                | 3,160                              | 35,114                | 35,114                              |
| 2                | 1,840                              | 20,440                | 55,554                              |
| 3                | 1,109                              | 12,317                | <b>67,871</b>                       |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Nota-se, na Tabela 20, que a rejeição da hipótese nula que indicava a existência de uma matriz identidade, ou seja, aceita-se a hipótese de uma correlação entre as variáveis observadas que foram analisadas.

Também é sabido que a variância analisada como satisfatória para as Ciências Sociais Aplicadas deve ser superior a 60% (Tabela 20), de acordo com Malhotra (2012). O critério de porcentagem de variância toma como base um percentual cumulativo de variância total extraída (HAIR *et al.*, 2005). Conforme essas indicações, a Tabela 20 aponta para o número de três dimensões que atingiram uma variância extraída de 67,871%, aceitando as regras literárias (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Essas três dimensões extraídas para variável latente **fontes de insatisfação** foram examinadas pela matriz fatorial rotacionada com objetivo de demonstrar a carga fatorial de cada variável observada que está presente em cada dimensão (Tabela 21). O grau de correspondência entre uma variável observada e a sua dimensão é indicado pela carga obtida (Tabela 21) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Apoiou-se na observância das cargas com valores iguais ou maiores a 0,50 que apresentam considerada significância prática (HAIR *et al.*, 2005). Nesse sentido, ratifica-se que a significância prática foi atendida por todas as variáveis observadas, dados dispostos na Tabela 21.

**Tabela 21 – Matriz fatorial rotacionada (fontes de insatisfação)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)  | Dimensão              |                   |                                   |
|-----------|--|-----------------------|-------------------|-----------------------------------|
|           |  | 1.Fatores individuais | 2.Fatores sociais | 3.Fatores extrínsecos ao trabalho |
| fi4       | Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.               |                       |                   | ,758                              |
| fi5       | Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível. |                       |                   | ,852                              |
| fi13      | Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                   |                       | ,619              |                                   |
| fi14      | Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.            |                       | ,744              |                                   |
| fi21      | Instabilidade na vida familiar.  |                       | ,775              |                                   |
| fi25      | A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                      |                       | ,741              |                                   |
| fi29      | Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                      | ,782                  |                   |                                   |
| fi31      | Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.              | ,893                  |                   |                                   |
| fi32      | Participação efetiva na empresa.   | ,872                  |                   |                                   |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Sabendo da sugestão de se nomear as dimensões e as variáveis observadas, estes nomes foram dados e apresentados desde o início desta análise. As dimensões foram chamadas de fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho. Os rótulos das nove variáveis observadas estão disponíveis na Tabela 21. A nomeação das dimensões e variáveis observadas foi embasada no referencial teórico apresentado nessa tese.

Assim como explicado no construto anterior, as fontes de insatisfação do estresse ocupacional podem ser explicadas como fatores individuais, fatores sociais e fatores sociais. Os fatores individuais são relativos aos papéis desempenhados na organização; os fatores extrínsecos ao trabalho dizem respeito à formalização dos procedimentos de trabalho, às políticas organizacionais; e os fatores sociais se relacionam com as situações em que as relações de trabalho são sinalizadas por conflitos e falta de confiança (COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001).

Ademais, o agrupamento de um número de variáveis para a composição de um conceito seguiu o sugerido por Hair *et al.* (2005). Buscou-se evitar possíveis erros inerentes às variáveis e às correlações entre as dimensões, e, para tanto, os critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas foram averiguados.

O critério de unidimensionalidade deve ser interpretado como o alvo de conexão entre as variáveis e a sua dimensão. Dessa maneira, a unidimensionalidade foi confirmada ao se considerar aquelas variáveis com cargas fatoriais elevadas (HAIR *et al.*, 2005).

A análise da validade nomológica entre variáveis e construtos se deu pelo grau que uma escala é capaz de descrever com exatidão um conceito (HAIR *et al.*, 2005).

A confiabilidade, por sua vez, mensura o padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005). A verificação da confiabilidade foi realizada pelo teste *alfa de Cronbach*, disposto Tabela 22.

**Tabela 22 - Alfa de Cronbach (fontes de insatisfação)**

| <b>Dimensão</b>                 | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Número de itens</b> |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------|
| Fatores individuais             | ,829                    | 3                      |
| Fatores sociais                 | ,742                    | 4                      |
| Fatores extrínsecos ao trabalho | ,711                    | 2                      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Considerou-se como positiva a confiabilidade dessas escalas apoiada nos valores dos testes do alfa de *Cronbach*, já que valores superiores a 0,70 são aceitáveis (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009), fazendo com que as três dimensões (fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho) se apresentem dentro do critério de confiabilidade.

Em seguida, após a confirmação da confiabilidade das escalas, procedeu-se com os testes de validade convergente e discriminante através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 23) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 23 – Matriz de correlação de *Pearson* (fontes de insatisfação)**

|  |                     | <b>Fatores Individuais</b> | <b>Fatores Sociais</b> | <b>Fatores Extrínsecos ao Trabalho</b> |
|--|---------------------|----------------------------|------------------------|--|
| <b>Escore fatorial 1</b>               | Pearson Correlation | ,984**                     | ,132*                  | ,119                                   |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,000                       | ,022                   | ,040                                   |
| <b>Escore fatorial 2</b>               | Pearson Correlation | ,114                       | ,959**                 | ,163**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,048                       | ,000                   | ,005                                   |
| <b>Escore fatorial 3</b>               | Pearson Correlation | ,082                       | ,236**                 | ,950**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,155                       | ,000                   | ,000                                   |
| <b>Fatores individuais</b>             | Pearson Correlation | 1                          | ,259**                 | ,191**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     |                            | ,000                   | ,001                                   |
| <b>Fatores sociais</b>                 | Pearson Correlation | ,259**                     | 1                      | ,385**                                 |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,000                       |                        | ,000                                   |
| <b>Fatores extrínsecos ao trabalho</b> | Pearson Correlation | ,191**                     | ,385**                 | 1                                      |
|  | Sig. (2-tailed)     | ,001                       | ,000                   |  |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* ocorre pela comparação entre os escores fatoriais e escalas somatórias de cada dimensão. Avaliado como uma grandeza composta, o escore fatorial se desenvolve para cada observação sobre cada fator extraído na análise fatorial. A escala somatória de cada dimensão faz parte de um método de um conjunto de variáveis distintas que mede o mesmo conceito em uma mesma variável, com o objetivo de aumentar a confiabilidade da medida (Tabela 23) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

A aprovação da validade convergente foi ratificada ao se observar o alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão fatores individuais (0,984), entre o escore fatorial 2 e a dimensão fatores sociais (0,959) e entre o escore fatorial 3 e a dimensão fatores extrínsecos ao trabalho (0,950). Simultaneamente, essas soluções demonstram duas medidas diferentes de uma determinada variável latente, pois os escores fatoriais e as dimensões estão mensurando o igual construto (Tabela 23) (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Tomando como base o baixo valor de correlação entre os escores fatoriais e as dimensões, o teste da validade discriminante foi comprovado. Foram encontrados baixos valores entre o escore fatorial 1 e as dimensões fatores sociais (0,132) e fatores extrínsecos ao trabalho (0,119); entre o escore fatorial 2 e as dimensões fatores individuais (0,114) e fatores

extrínsecos ao trabalho (0,163); e entre o escore fatorial 3 e as dimensões fatores individuais (0,082) e fatores sociais (0,236). A interpretação desses resultados indica que cada avaliação corresponde a uma dimensão distinta, sem relação claramente forte com a outra, ou seja, cada dimensão afere um conceito específico (Tabela 23) (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Portanto, a análise fatorial exploratória da variável latente **fontes de insatisfação** demonstrou a validação de três dimensões e nove variáveis observadas. Vale ressaltar que as três dimensões (fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho), colocadas no começo da avaliação dessa variável latente, continuaram com os mesmos rótulos. Modificou-se, depois da realização da AFE, somente o número de variáveis observadas, após a seleção daquelas validadas pela solução fatorial. Logo, reduziu-se o número de variáveis de 32 para nove.

#### 7.1.3.5 Análise fatorial exploratória da quarta variável latente: percepções de justiça

A variável latente **percepções de justiça** contou com 3 dimensões iniciais e 21 variáveis que foram estruturadas tomando como base a literatura explicitada nesta tese.

Seguiu-se com procedimentos de validação da variável **percepções de justiça** iguais aos já apresentados nas outras variáveis. A solução fatorial apresentou como válidas as três dimensões iniciais, quais sejam, justiça interacional, justiça distributiva e justiça procedimental, contudo o número de itens dessa parte do questionário foi reduzido, permanecendo apenas 11 itens.

Os procedimentos realizados na solução fatorial são apresentados a seguir.

A análise do grau de significância estatística se deu por meio da exclusão das variáveis com cargas fatoriais abaixo de 0,5. Esse critério, apresentado na Tabela 24 que trata da comunalidade, revela a porção da variância compartilhada entre uma variável e as demais consideradas. Dessa maneira, apresentam-se as 11 variáveis observadas que foram validadas, isto é, que possuem força para explicar a variável latente **percepções de justiça**.

**Tabela 24 - Comunalidade das variáveis (percepções de justiça)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)  | Comunalidade |
|-----------|--|--------------|
| pj1       | Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.  | ,857         |
| pj3       | Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.   | ,932         |
| pj4       | Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.  | ,909         |
| pj8       | A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais. | ,799         |
| pj9       | A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.                            | ,683         |
| pj16      | O meu superior me ensina a fazer melhor o meu trabalho.  | ,765         |
| pj17      | Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações que fazem sentido para mim.                     | ,787         |
| pj18      | O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.                              | ,723         |
| pj19      | O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.                                  | ,773         |
| pj20      | O meu superior me apoia no desenvolvimento das minhas atividades.  | ,748         |
| pj21      | O meu superior me passa confiança quando explica as atividades que devo realizar.                                      | ,722         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Posteriormente, os resultados do teste KMO e do teste de esfericidade de *Bartlett* foram dispostos na Tabela 25. Observou-se o cálculo de uma estatística qui-quadrada de 2590,019 com 55 graus de liberdade ao nível de 5% de significância.

**Tabela 25 - Adequação da AFE: testes KMO e *Bartlett* (percepções de justiça)**

|                                   |                |          |
|-----------------------------------|----------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)          |                | ,870     |
|                                   | X <sup>2</sup> | 2590,019 |
| Teste de Esfericidade de Bartlett | Df             | 55       |
|                                   | Sig.           | ,000     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com o valor alcançado pelo teste KMO (0,870), é possível afirmar a existência do grau bastante satisfatório de ajustamento da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) (Tabela 25).

A análise da adequação da amostra pode ser evidenciada na Tabela seguinte (Tabela 26). Obteve-se 79,059% como resposta da análise da variância para a variável latente **percepções de justiça**, o que representa um critério bastante satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas segundo a literatura.

A literatura especializada também aponta que, para a técnica de autovalores, cada variável observada contribui com o valor de 1 para o autovalor total (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). Com base nesta técnica, foram extraídas três dimensões (justiça interacional, justiça distributiva e justiça procedimental) para explicar a variância das 11 variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades. Observa-se ainda pela Tabela 26 que apenas as dimensões com autovalores superiores a 1 foram consideradas significativas (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 26 – Variância Total Explicada (percepções de justiça)**

| Dimensões | Autovalores iniciais > 1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|--------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 5,817                    | 52,880         | 52,880                    |
| 2         | 1,728                    | 15,708         | 68,589                    |
| 3         | 1,152                    | 10,471         | <b>79,059</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Verifica-se que a rejeição da hipótese nula foi aceita, significando dizer que não existe uma matriz identidade. Em paralelo, a rejeição da hipótese nula faz com que a outra hipótese de existência de uma correlação entre as variáveis observadas analisadas seja aceita (Tabela 26).

Field (2009) ressalta que a variância para as Ciências Sociais Aplicadas é considerada satisfatória quando é superior a 60% (Tabela 26). O cálculo de porcentagem de variância baseia-se em um percentual cumulativo de variância total extraída (HAIR *et al.*, 2005). Essas indicações demonstram que o número de três dimensões alcançou uma variância extraída de 79,059%, aceitando as regras literárias (Tabela 26) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

As três dimensões válidas foram examinadas pela matriz fatorial rotacionada para que fosse demonstrada a carga fatorial de cada variável observada que está presente em uma das 3 dimensões (Tabela 27). O nível de correlação entre uma variável observada e a sua dimensão é observado pela carga obtida (Tabela 27) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Nota-se que tanto as dimensões quanto as variáveis observadas receberam uma nomenclatura já disposta no começo desta análise. As dimensões foram chamadas de justiça interacional, justiça distributiva e justiça procedimental e cada uma das suas variáveis observadas foram também rotuladas, conforme apresentado na Tabela 27.

**Tabela 27 – Matriz fatorial rotacionada (percepções de justiça)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)  | Dimensão                |                         |                          |
|-----------|--|-------------------------|-------------------------|--------------------------|
|           |  | 1. Justiça interacional | 2. Justiça Distributiva | 3. Justiça Procedimental |
| pj1       | Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.  |                         | ,885                    |                          |
| pj3       | Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.   |                         | ,931                    |                          |
| pj4       | Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.  |                         | ,912                    |                          |
| pj8       | A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais. |                         |                         | ,889                     |
| pj9       | A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.                            |                         |                         | ,745                     |
| pj16      | O meu superior me ensina a fazer melhor o meu trabalho.  | ,848                    |                         |                          |
| pj17      | Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações que fazem sentido para mim.                     | ,869                    |                         |                          |
| pj18      | O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.                              | ,808                    |                         |                          |
| pj19      | O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.                                  | ,843                    |                         |                          |
| pj20      | O meu superior me apoia no desenvolvimento das minhas atividades.  | ,809                    |                         |                          |
| pj21      | O meu superior me passa confiança quando explica as atividades que devo realizar.                                      | ,826                    |                         |                          |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As cargas com valores iguais ou maiores a 0,50 foram consideradas com significância prática (HAIR *et al.*, 2005). Deste modo, confirma-se que a significância prática foi alcançada por todas as variáveis observadas (Tabela 27).

Percebe-se que essas três dimensões (procedimental, distributiva e interacional), exibidas no início desta seção, não sofreram alterações. Por outro lado, a solução fatorial indicou redução do número de variáveis observadas.

Para a percepção de injustiça, o indivíduo deve enquadrá-la em suas dimensões. A justiça distributiva se baseia na avaliação do quanto é justa uma distribuição definida de recursos e recompensas para as pessoas (ADAMS, 1965). Já a procedimental aborda o entendimento sobre os procedimentos e a forma como as recompensas são distribuídas (LEVENTHAL, 1980; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993). Por último, a justiça interacional explica a qualidade da relação entre o subordinado e seu superior (BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002; REGO *et al.*, 2002).

Para agrupar um conjunto de variáveis para a elaboração de um conceito, utilizaram-se os critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas. Estes auxiliam na retirada de possíveis erros inerentes às variáveis, às correlações e entre as dimensões (HAIR *et al.*, 2005).

Nesta verificação, a confirmação do critério de unidimensionalidade ocorreu quando se considerou aquelas variáveis com cargas fatoriais elevadas. A unidimensionalidade é conhecida como alvo de conexão entre as variáveis e a sua dimensão (HAIR *et al.*, 2005). Quanto à averiguação da validade nomológica entre variáveis e construtos, ela pode ser observada pelo nível em que uma escala é capaz de descrever com exatidão um conceito (HAIR *et al.*, 2005). Por fim, a confiabilidade visa à mensuração do padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005).

A análise da confiabilidade foi realizada pelo teste *alfa de Cronbach*, disponível na Tabela 28.

**Tabela 28 - Alfa de Cronbach (percepções de justiça)**

| Dimensão      | Alfa de Cronbach | Número de itens |
|---------------|------------------|-----------------|
| Interacional  | ,933             | 6               |
| Distributiva  | ,944             | 3               |
| Procedimental | ,608             | 2               |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os valores dos testes do alfa de *Cronbach* superiores a 0,70 são aceitáveis (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009), sendo assim, avaliou-se como bastante positiva a confiabilidade das escalas de justiça interacional (0,933) e distributiva (0,944). Também se aceitou o valor apresentado pela dimensão justiça procedimental (0,608), apesar de estar abaixo de 0,70. Justifica-se essa questão pelo número reduzido de itens dessa escala, o que segundo Field (2009) explica o resultado supracitado (Tabela 28).

Dessa forma, as três dimensões se apresentaram dentro do critério de confiabilidade (Tabela 28).

Com a confiabilidade das escalas avaliada, seguiu-se com os testes de validade convergente e discriminante através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 29) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 29 – Matriz de correlação de *Pearson* (percepções de justiça)**

|                              |                     | <b>Justiça Interacional</b> | <b>Justiça Procedimental</b> | <b>Justiça Distributiva</b> |
|------------------------------|---------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>     | Pearson Correlation | ,963*                       | ,251**                       | ,183**                      |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000                        | ,000                         | ,001                        |
| <b>Escore fatorial 2</b>     | Pearson Correlation | ,228**                      | ,958**                       | ,163**                      |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000                        | ,000                         | ,005                        |
| <b>Escore fatorial 3</b>     | Pearson Correlation | ,141*                       | ,131*                        | ,968**                      |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,014                        | ,023                         | ,000                        |
| <b>Justiça Interacional</b>  | Pearson Correlation | 1                           | ,479**                       | ,350**                      |
|                              | Sig. (2-tailed)     |                             | ,000                         | ,000                        |
| <b>Justiça Procedimental</b> | Pearson Correlation | ,479**                      | 1                            | ,329**                      |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000                        |                              | ,000                        |
| <b>Justiça Distributiva</b>  | Pearson Correlation | ,350**                      | ,329**                       | 1                           |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000                        | ,000                         |                             |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Compararam-se os escores fatoriais e escalas somatórias de cada dimensão para obtenção do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson*. Enquanto o escore fatorial se desenvolve para cada observação sobre cada fator extraído na análise fatorial, a escala somatória de cada dimensão mede o mesmo conceito de cada variável, com o intuito de ampliar a confiabilidade da medida (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Diante do exposto, confirmou-se a validade convergente pelo alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão justiça interacional (0,963), entre o escore fatorial 2 e a dimensão justiça procedimental (0,958) e entre o escore fatorial 3 e a dimensão justiça distributiva (0,968) (Tabela 29). Ao mesmo tempo, esses resultados evidenciam duas medidas diferentes de uma determinada variável latente (MALHOTRA, 2001; HAIR Jr *et al.*, 2005).

O outro índice a ser observado é o baixo valor de correlação entre os escores fatoriais e as dimensões que mede a validade discriminante. Os baixos valores apresentados entre o escore fatorial 1 e as dimensões justiça procedimental (0,251) e justiça distributiva (0,183); entre o escore fatorial 2 e as dimensões justiça interacional (0,228) e justiça distributiva (0,163); e entre o escore fatorial 3 e as dimensões justiça interacional (0,141) e justiça procedimental (0,131) ratificam a validade discriminante (Tabela 29). A interpretação desses resultados

indica que cada averiguação de cada dimensão afere um conceito específico (MALHOTRA, 2001; HAIR *et al.*, 2005).

Diante das análises apresentadas, a variável latente **percepções de justiça** foi validada com a composição de três dimensões e 11 variáveis observadas. Percebe-se que os rótulos das três dimensões (justiça procedimental, justiça distributiva e justiça interacional), exibidas no início desta seção, não sofreram alterações. Por outro lado, a solução fatorial indicou redução do número de variáveis observadas, sendo validadas apenas 11 para esta variável latente.

#### 7.1.3.6 Análise fatorial exploratória da quinta variável latente: julgamento de retaliação

A validação desta variável seguiu o processo já demonstrado nas outras variáveis latentes anteriores. Sendo assim, apoiou-se também nas teorias sobre retaliação e da justiça nas organizações para a constituição do **julgamento de retaliação** que foi formado, inicialmente, por duas dimensões e 12 variáveis observadas.

Normalmente, a solução fatorial tende a diminuir o número de itens de uma dimensão e o mesmo ocorreu para as duas dimensões do julgamento de retaliação. Ao final, as duas dimensões, chamadas de estados emocionais e capacidade de concordância, obtiveram sete itens válidos.

Na Tabela 30, o início da AFE se deu pela validação do grau de significância estatística. As cargas fatoriais das variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 foram excluídas como recomendado por Hair *et al.* (2005) e Malhotra (2012). As sete variáveis observadas (itens) validadas estão apresentadas na Tabela 30.

**Tabela 30 - Comunalidade das variáveis (julgamento de retaliação)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)   | Comunalidade |
|-----------|---|--------------|
| jr3       | Eu ficaria desapontado se a empresa onde trabalho agisse comigo da forma descrita.                    | ,756         |
| jr4       | Eu aprovo o que João fez.   | ,794         |
| jr6       | Eu ficaria insatisfeito se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa que fizeram com João. | ,809         |
| jr7       | Eu faria a mesma coisa que João fez.  | ,775         |
| jr9       | Eu considero a reação de João justa.  | ,749         |
| jr10      | Eu ficaria decepcionado se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa.                      | ,806         |
| jr12      | Eu acho que João está correto na maneira de agir.   | ,782         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A comunalidade das variáveis jr3, jr4, jr6, jr7, jr9, jr10 e jr12 apresenta força para explicar a variável latente **julgamento de retaliação** (Tabela 30).

Os testes KMO e de esfericidade de *Bartlett* são os próximos a serem verificados na Tabela 31.

**Tabela 31 - Adequação da AFE: testes KMO e Bartlett (julgamento de retaliação)**

|  |                |          |
|--|----------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)                 |                | ,823     |
|  | X <sup>2</sup> | 1207,417 |
| Teste de Esfericidade de <i>Bartlett</i> | Df             | 21       |
|  | Sig.           | ,000     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

O cálculo da estatística qui-quadrada foi de 1207,417 com 21 graus de liberdade ao nível de 5% de significância, além de um grau bastante satisfatório de adequação da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) apresentado pelo resultado do teste KMO (0,823) (Tabela 31).

Na Tabela 32, a análise da adequação da amostra demonstrou que a análise da variância para a variável latente **julgamento de retaliação** foi de 78,155%, considerado como satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas de acordo com a literatura.

Ademais, a contribuição de cada variável observada com o valor de 1 para o autovalor total é considerada significativa pela literatura (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012) e fez com que duas dimensões (fatores individuais e fatores sociais) fossem aceitas para explicar a

variância das sete variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 32).

**Tabela 32 – Variância Total Explicada (juízo de retaliação)**

| Dimensões | Autovalores iniciais > 1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|--------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 3,588                    | 51,258         | 51,258                    |
| 2         | 1,883                    | 26,898         | <b>78,155</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Também percebe-se que a hipótese nula foi rejeitada e, conseqüentemente, a hipótese de correlação entre as variáveis observadas foi aceita (Tabela 32).

Além disso, deve-se aceitar como satisfatória a variância superior a 60% (Tabela 32) para as Ciências Sociais Aplicadas, segundo Malhotra (2012). O percentual cumulativo de variância total extraída é critério base de análise da variância (HAIR *et al.*, 2005). Como consequência dessas considerações, a Tabela 32 sugere duas dimensões que atingiram uma variância extraída de 78,155%, demonstrando estar dentro das normas de aceitação (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Em seguida, a matriz fatorial rotacionada analisou essas duas dimensões extraídas para variável latente **juízo de retaliação** pela carga fatorial de cada variável observada pertencente a uma das duas dimensões (Tabela 33). O grau de correlação entre uma variável observada e a sua dimensão é observado pela carga apresentada (Tabela 33) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 33 – Matriz Fatorial Rotacionada (juízo de retaliação)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)   | Capacidade de concordância | Estados emocionais |
|-----------|---|----------------------------|--------------------|
| jr3       | Eu ficaria desapontado se a empresa onde trabalho agisse comigo da forma descrita.                    |                            | ,867               |
| jr4       | Eu aprovo o que João fez.   | ,880                       |                    |
| jr6       | Eu ficaria insatisfeito se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa que fizeram com João. |                            | ,883               |
| jr7       | Eu faria a mesma coisa que João fez.  | ,873                       |                    |
| jr9       | Eu considero a reação de João justa.  | ,848                       |                    |
| jr10      | Eu ficaria decepcionado se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa.                      |                            | ,885               |
| jr12      | Eu acho que João está correto na maneira de agir.   | ,881                       |                    |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Indica-se que as cargas com valores iguais ou maiores a 0,50 sejam estimadas com significância prática (HAIR *et al.*, 2005), e, de acordo com essa regra, ressalta-se que todas as variáveis observadas atenderam a significância prática (Tabela 33).

A nomeação das dimensões e das variáveis observadas (rótulos) foi realizada e sua apresentação está disposta na Tabela 33.

O número de variáveis observadas foi reduzido após a realização da AFE (passou de doze para sete variáveis), contudo as que foram validadas continuaram com os mesmos rótulos.

O julgamento de retaliação acontece por meio da capacidade de concordância e dos estados emocionais negativos. Se uma pessoa apresenta nível elevado de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso), ela está mais propensa a atacar quando presencia tratamentos injustos do que aquelas que possuem baixo nível deles. Do mesmo modo, aquele indivíduo com predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, com baixo nível de concordância, pode apresentar comportamentos de retaliação mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000).

Em complemento, Hair *et al.* (2005) assinala que a construção de um conceito requer agrupamento de um número de variáveis levando em consideração os preceitos de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas. Estes são realizados para se reduzir ao máximo a possibilidade de erro entre as variáveis e dimensões.

Pela unidimensionalidade, considera-se aquelas variáveis com cargas fatoriais elevadas (HAIR *et al.*, 2005), o que se confirmou nas cargas apresentadas na Tabela 33.

Na análise da validade nomológica que ocorre entre variáveis e construtos, verifica-se o grau que uma escala é capaz de descrever com exatidão um conceito (HAIR *et al.*, 2005). Esse procedimento serve para descobrir as relações teóricas entre os construtos.

Por seu turno, a Tabela 34 apresenta a medida de confiabilidade que averigua o padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005). A confiabilidade das dimensões do construto julgamento de retaliação se utilizou do teste *alfa de Cronbach*.

**Tabela 34 - Alfa de Cronbach (juízo de retaliação)**

| Dimensão                   | Alfa de Cronbach | Número de itens |
|----------------------------|------------------|-----------------|
| Capacidade de concordância | ,901             | 4               |
| Estados Emocionais         | ,866             | 3               |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os valores dos testes do alfa de *Cronbach* confirmam que essas escalas se mostram dentro do critério de confiabilidade, pois as mesmas obtiveram valores superiores a 0,70 e tidos como aceitáveis (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Com obtenção do critério de confiabilidade das escalas, passou-se para as análises dos testes de validade convergente e discriminante através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 35) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 35 – Matriz de correlação de Pearson (juízo de retaliação)**

|                                   |                     | Capacidade de concordância | Estados emocionais |
|-----------------------------------|---------------------|----------------------------|--------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>          | Pearson Correlation | ,989**                     | ,144*              |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                       | ,012               |
| <b>Escore fatorial 2</b>          | Pearson Correlation | ,144*                      | ,989**             |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,012                       | ,000               |
| <b>Capacidade de concordância</b> | Pearson Correlation | 1                          | ,285**             |
|                                   | Sig. (2-tailed)     |                            | ,000               |
| <b>Estados emocionais</b>         | Pearson Correlation | ,285**                     | 1                  |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                       |                    |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O coeficiente de correlação de *Pearson* toma como base cálculos de comparação entre os escores fatoriais e escalas somatórias de cada dimensão. Aceito como uma grandeza composta, o escore fatorial é realizado para cada observação sobre cada fator extraído na análise fatorial. A escala somatória mede o mesmo conceito em uma mesma variável, com o objetivo de aumentar a confiabilidade da medida (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

A primeira medida, validade convergente, do coeficiente de correlação de *Pearson* observa o seu alto valor. Assim, a validade convergente foi admitida através do alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão capacidade de concordância (0,989) e entre o escore fatorial 2 e a dimensão estados emocionais (0,989). Esses resultados

apresentam duas medidas diferentes (escores fatoriais e dimensões) de uma mesma variável latente (HAIR *et al.*, 2005).

Já a segunda medida, validade discriminante, do coeficiente de correlação de *Pearson* observa o seu baixo valor. Deste modo, a validade discriminante foi comprovada pelo baixo valor de correlação entre o escore fatorial 1 e a dimensão estados emocionais (0,144) e entre o escore fatorial 2 e a dimensão capacidade de concordância (0,144). Esses achados indicam que cada avaliação condiz com uma dimensão diferente ou mesmo que cada dimensão averigua um conceito específico (HAIR *et al.*, 2005).

Ao final desta AFE, a variável latente **juízo de retaliação** foi constituída por duas dimensões e sete variáveis observadas. Por fim, essas duas dimensões (capacidade de concordância e estados emocionais) não foram modificadas, permanecendo com os mesmos nomes.

#### 7.1.3.6 Análise fatorial exploratória da sexta variável latente: estratégia de enfrentamento do estresse percebido

Antes de iniciar a AFE da variável latente **estratégia de enfrentamento do estresse percebido**, o número das suas dimensões iniciais e variáveis era quatro e oito, respectivamente. Com os procedimentos de validação, esta variável latente apresentou ao todo duas dimensões e cinco variáveis observadas, a saber: administração do tempo, composta por três variáveis observadas, e apoio social, constituída por duas variáveis observadas.

Considerando a validação do grau de significância estatística, três variáveis observadas foram excluídas por obterem comunalidades abaixo de 0,5. As outras cinco variáveis validadas e que demonstraram eficácia para explicar a variável latente **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** são apresentadas na Tabela 36.

**Tabela 36 - Comunalidade das variáveis (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)  | Comunalidade |
|-----------|--|--------------|
| ee2       | Tentar resolver objetivamente, isto é, de forma não emotiva, a situação. | ,705         |
| ee3       | Concentrar-se em problemas específicos (atenção seletiva).               | ,654         |
| ee4       | Definir prioridades e tê-las como referência ao lidar com problemas.     | ,733         |
| ee5       | Conversar com outras pessoas.  | ,732         |
| ee6       | Expandir interesses e atividades fora do trabalho.                       | ,558         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 37 exibe os resultados do teste KMO e do teste de esfericidade de *Bartlett*. Em primeiro lugar, nota-se que o cálculo da estatística qui-quadrada foi de 282,685 com 10 graus de liberdade ao nível de 5% de significância. Em segundo lugar, o resultado do KMO (0,691) demonstra o ajustamento da amostra em um grau considerado razoável, porém superior ao limite mínimo aceito (0,500) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 37 - Adequação da AFE: testes KMO e *Bartlett* (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

|                                   |                |         |
|-----------------------------------|----------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)          |                | ,691    |
|                                   | X <sup>2</sup> | 282,685 |
| Teste de Esfericidade de Bartlett | Df             | 10      |
|                                   | Sig.           | ,000    |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Em seguida, a Tabela 38 demonstra a análise da variância para a variável latente **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** que obteve o valor de porcentagem de 67,648%, considerado adequado (bastante satisfatório) para a área das Ciências Sociais Aplicadas.

A análise do autovalor total considera que cada variável observada contribui com o valor de 1, valor este que faz com que a variável seja estimada significativa pelos autores da área (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). Neste caso, as duas dimensões (administração do tempo e apoio social) serviram para esclarecer a variância das cinco variáveis observadas, aquelas com critério de comunalidade satisfatório (Tabelas 36 e 38).

**Tabela 38- Variância Total Explicada (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

| Dimensões              | Autovalores iniciais > 1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|------------------------|--------------------------|----------------|---------------------------|
| Administração do tempo | 2,271                    | 45,414         | 45,414                    |
| Apoio social           | 1,112                    | 22,234         | <b>67,648</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Além disso, é possível notar pela Tabela 38 que a hipótese nula foi rejeitada (não existência de uma matriz identidade), fazendo com que a hipótese de uma correlação entre as variáveis observadas seja aceita.

A base percentual acumulada da variância total extraída indicou o número de duas dimensões com total de variância extraída de 67,648% (Tabela 38), demonstrando-se adequada para as Ciências Sociais Aplicadas, pois se encontra acima de 60% (MALHOTRA, 2012).

Na Tabela 39, a matriz fatorial rotacionada verificou essas duas dimensões extraídas para variável latente **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** através das cargas fatoriais de cada variável observada que está presente em cada dimensão. As cargas obtidas indicam o grau de correspondência entre uma variável observada e a sua dimensão (Tabela 39) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 39 – Matriz Fatorial Rotacionada (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)  | Administração do tempo | Apoio Social |
|-----------|--|------------------------|--------------|
| ee2       | Tentar resolver objetivamente, isto é, de forma não emotiva, a situação. | ,839                   |              |
| ee3       | Concentrar-se em problemas específicos (atenção seletiva).               | ,800                   |              |
| ee4       | Definir prioridades e tê-las como referência ao lidar com problemas.     |                        | ,856         |
| ee5       | Conversar com outras pessoas.  |                        | ,828         |
| ee6       | Expandir interesses e atividades fora do trabalho.                       | ,561                   |              |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A significância prática foi atendida por todas as variáveis observadas (Tabela 39) de acordo com o critério de que cargas com valores iguais ou maiores a 0,50 possuem considerada significância prática (HAIR *et al.*, 2005).

Ressalta-se que a indicação para usar uma nomenclatura para as variáveis observáveis e dimensões foi acolhida (HAIR *et al.*, 2005) e apresentada nas Tabelas 36 e 39. Também se pressupôs como necessário para a composição de um conceito um grupo de variáveis (HAIR *et al.*, 2005). Para tal, é apropriado que se evitem possíveis erros inerentes às variáveis e às correlações entre as dimensões, e essa avaliação foi realizada pelos critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade.

Sobre as estratégias de enfrentamento do estresse percebido, o indivíduo pode modificá-las de acordo com o momento e o estado da situação avaliada como estressante (FOLKMAN *et al.* 1986). Elas são, portanto, um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais dirigidos para gerenciar as demandas internas e externas compreendidas como sobrepostas ou excessivas frente aos recursos do indivíduo. Por meio da utilização dessas estratégias de enfrentamento, a pessoa procura tolerar, diminuir, confrontar, aceitar, ignorar ou suprimir uma ameaça – que pode ser uma percepção de injustiça, por exemplo –, o que pode se apresentar como funcional ou disfuncional, dependendo da eficácia no sentido de consecução dos objetivos e de recuperação do equilíbrio (MORENO-JIMÉNEZ; GARROSA-HERNÁNDEZ; BENEVIDES-PEREIRA, 2003).

O critério de unidimensionalidade e a análise da validade nomológica entre variáveis e construtos seguiram as indicações de Hair *et al.* (2005).

Quanto à confiabilidade, ela foi medida pelo padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005) que se apresenta pelo teste *alfa de Cronbach*, de acordo com a Tabela 40.

**Tabela 40 - Alfa de Cronbach (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

| Dimensão               | Alfa de Cronbach | Número de itens |
|------------------------|------------------|-----------------|
| Administração do tempo | ,658             | 3               |
| Apoio social           | ,668             | 2               |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os valores dos testes do alfa de Cronbach para as dimensões administração do tempo e apoio social foram 0,658 e 0,668, respectivamente (Tabela 40), indicando que o resultado da confiabilidade do construto se posicionou abaixo do valor mínimo aceito (0,70), fato que pode ser elucidado pela quantidade reduzida de itens da escala, conforme explica Field (2009) justificando o resultado para os alfas de Cronbach inferiores a 0,70. Contudo, os resultados de confiabilidade não se mostraram muito abaixo do valor de 0,70.

Após a confiabilidade das escalas, foi possível realizar os testes de validade convergente e discriminante através do cálculo do coeficiente de correlação de Pearson (Tabela 41) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 41 – Matriz de correlação de *Pearson* (estratégia de enfrentamento do estresse percebido)**

|                               |                     | <b>Administração do tempo</b> | <b>Apoio Social</b> |
|-------------------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>      | Pearson Correlation | ,955**                        | ,124*               |
|                               | Sig. (2-tailed)     | ,000                          | ,031                |
| <b>Escore fatorial 2</b>      | Pearson Correlation | ,275**                        | ,971**              |
|                               | Sig. (2-tailed)     | ,000                          | ,000                |
| <b>Administração do tempo</b> | Pearson Correlation | 1                             | ,365**              |
|                               | Sig. (2-tailed)     |                               | ,000                |
| <b>Apoio social</b>           | Pearson Correlation | ,365**                        | 1                   |
|                               | Sig. (2-tailed)     | ,000                          |                     |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* avalia a validade convergente e a validade discriminante comparando os escores fatorais e a escalas somatórias de cada dimensão (Tabela 41). A aprovação da validade convergente se dá pelo alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson*, enquanto que a validade discriminante é verificada pelo baixo valor do mesmo (MALHOTRA, 2012).

Nesse sentido, confirmou-se a validade convergente ao se notar o alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão administração do tempo (0,955) e entre o escore fatorial 2 e a dimensão apoio social (0,971) (Tabela 41). Existem, portanto, duas medidas diferentes de uma mesma variável latente (MALHOTRA, 2012).

A validade discriminante também foi comprovada. Foram encontrados baixos valores entre o escore fatorial 1 e a dimensão apoio social (0,124) e entre o escore fatorial 2 e a dimensão administração do tempo (0,275) (Tabela 41). Dessa forma, os resultados apontam que cada avaliação corresponde a uma dimensão distinta, sem relação claramente forte uma com a outra (MALHOTRA, 2012).

Como ressaltado anteriormente, a solução fatorial da variável latente **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** demonstrou a validação de duas dimensões e cinco variáveis observadas, dispostas no Quadro 7. Reforça-se que rótulos das dimensões e variáveis observadas foram mantidos. Entretanto, como já sabido, a AFE, geralmente, diminui o número de itens validados. Neste caso, a quantidade de variáveis observadas foi reduzida de oito para cinco.

### 7.1.3.7 Análise fatorial exploratória da sétima variável latente: estratégia de enfrentamento da injustiça percebida

A variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida** contou com cinco dimensões iniciais (agressões, boicotes, omissões, sabotagens e furtos) e 36 variáveis distribuídas nessas dimensões supracitadas.

Ao final da solução fatorial, a variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida** foi validada com três dimensões e dez variáveis observadas. As dimensões validadas receberam novas nomenclaturas para fazerem jus às variáveis observadas que permaneceram, pois a AFE mesclou itens de diferentes dimensões, indicando a necessidade de renomeá-las. Assim, as dimensões validadas receberam os seguintes nomes: ações contra o colega, ações contra o trabalho e ações contra a organização. A nomeação das dimensões e variáveis observadas foi embasada no referencial teórico apresentado nessa tese. O uso do critério de exclusão dos itens foi feito através da determinação das cargas fatoriais, conhecido como validação do grau de significância estatística. Por esse critério, as variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 foram eliminadas (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Pela Tabela 42, nota-se que os itens considerados válidos são aqueles que demonstram poder para explicar a variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida**.

**Tabela 42 - Comunalidade das variáveis (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)**

| Indicador | Variável observada (rótulo)   | Comunalidade |
|-----------|---|--------------|
| ei1       | Agir de forma rude e grosseira com os colegas de trabalho.  | ,809         |
| ei3       | Deixar de colaborar com os colegas de trabalho.   | ,803         |
| ei6       | Gritar com colegas de trabalho.   | ,823         |
| ei7       | Influenciar negativamente o comportamento de colegas de trabalho.   | ,807         |
| ei9       | Mudar informações repassadas pelos colegas como forma de prejudicar a organização ou as pessoas que fazem parte dela. | ,813         |
| ei10      | Vender materiais da empresa sem o consentimento dela.   | ,828         |
| ei19      | Sabotar o trabalho de um colega, por qualquer motivo pessoal.   | ,832         |
| ei21      | Humilhar verbalmente os colegas de trabalho.  | ,776         |
| ei24      | Impedir ou dificultar que os colegas cumpram seus prazos.   | ,780         |
| ei34      | Discriminar as pessoas do trabalho.   | ,809         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na Tabela 43, os testes KMO e de esfericidade de *Bartlett* são apresentados. Observa-se o cálculo de uma estatística qui-quadrada de 2337,204 com 45 graus de liberdade ao nível de 5% de significância.

**Tabela 43 - Adequação da AFE: testes KMO e *Bartlett* (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)**

|  |                |          |
|--|----------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)                 |                | ,900     |
|  | X <sup>2</sup> | 2337,204 |
| Teste de Esfericidade de <i>Bartlett</i> | Df             | 45       |
|  | Sig.           | ,000     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Também na Tabela 43, consta o resultado do teste KMO (0,900), o que permite considerar como “excelente” o nível de ajustamento da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Posteriormente, a Tabela 44 evidencia a análise da adequação da amostra apurada pela análise da variância. A análise da variância para a variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida** foi de 80,789%, resultado indicado como bastante satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas segundo a literatura.

Através do método dos autovalores, foram consideradas três dimensões (ações contra colega, ações contra trabalho e ações contra organização) para explicar a variância das 10 variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 44). Nesta análise, apenas as dimensões com autovalores superiores a 1 foram julgadas significativas (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 44 – Variância Total Explicada (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)**

| Dimensões | Autovalores iniciais > 1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|--------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 6,242                    | 62,423         | 62,423                    |
| 2         | 1,956                    | 9,561          | 71,985                    |
| 3         | 1,880                    | 8,805          | <b>80,789</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Pela observação de que a variância avaliada como aceitável para as Ciências Sociais Aplicadas deve ser superior a 60% (MALHOTRA, 2012), o percentual cumulativo de variância total extraída foi de 80,789% para o número de três dimensões, aceitando os preceitos literários (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012) (Tabela 44).

Importa informar também que a hipótese nula que indicava a existência de uma matriz identidade foi rejeitada. Consente-se, entretanto, a hipótese de que existe uma correlação entre as variáveis observadas analisadas.

Para interpretar as três dimensões extraídas para variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida**, utilizou-se a matriz fatorial rotacionada, cuja função é demonstrar a carga fatorial de cada variável que compõe cada fator, conforme Tabela 45.

Pela Tabela 45, ressalta-se que as cargas alcançadas indicam o nível de correspondência entre determinada variável observada e a dimensão a qual pertence. Nas palavras de Hair *et al.* (2005), as cargas que alcançam valores iguais ou maiores a 0,50 são consideradas com significância prática. Portanto, todos os valores das cargas apresentados na Tabela 45 atingem esse critério (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 45 – Matriz fatorial rotacionada (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)   | Dimensão               |                            |                               |
|-----------|---|------------------------|----------------------------|-------------------------------|
|           |   | 1. Ações contra colega | 2. Ações contra o trabalho | 3. Ações contra a organização |
| ei1       | Agir de forma rude e grosseira com os colegas de trabalho.  | ,856                   |                            |                               |
| ei3       | Deixar de colaborar com os colegas de trabalho.   | ,843                   |                            |                               |
| ei6       | Gritar com colegas de trabalho.   | ,710                   |                            |                               |
| ei7       | Influenciar negativamente o comportamento de colegas de trabalho.   |                        | ,718                       |                               |
| ei9       | Mudar informações repassadas pelos colegas como forma de prejudicar a organização ou as pessoas que fazem parte dela. |                        | ,772                       |                               |
| ei10      | Vender materiais da empresa sem o consentimento dela.   |                        | ,881                       |                               |
| ei19      | Sabotar o trabalho de um colega, por qualquer motivo pessoal.   |                        |                            | ,822                          |
| ei21      | Humilhar verbalmente os colegas de trabalho.  | ,669                   |                            |                               |
| ei24      | Impedir ou dificultar que os colegas cumpram seus prazos.   |                        |                            | ,828                          |
| ei34      | Discriminar as pessoas do trabalho.   |                        |                            | ,711                          |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Reitera-se que os nomes/rótulos das dimensões e das variáveis observadas foram exibidos nas Tabelas 42 e 45, de acordo com o recomendado pela literatura. Outrossim, o conceito deste construto foi elaborado pelo agrupamento de um número de variáveis (HAIR *et al.*, 2005).

No caso da variável latente analisada, as dimensões validadas receberam novos rótulos (ações contra o colega, ações contra a organização e ações contra o trabalho) para se apresentarem mais aderência aos seus itens. A redução do número de itens foi de 36 para 10.

Em suas pesquisas, Mendonça e Mendes (2005) demonstraram que o empregado apresenta estratégias de enfrentamento da injustiça no trabalho. Quando há falta de reconhecimento na relação entre chefes e subordinados, por exemplo, uma dessas estratégias para o enfrentamento do sofrimento foi o comportamento de retaliação por parte do trabalhador que pode ser ações contra o colega, contra a organização ou contra o trabalho.

As pesquisas indicam que as estratégias de enfrentamento da injustiça, compreendida, nesta tese, como ações de retaliação podem acontecer de modo explícito, “por meio de atos agressivos e flagrantes”, como uma agressão verbal dirigida para um colega, ou de maneira sutil, como é o caso de boicotes e omissões, sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004, p. 192).

Os indivíduos menos poderosos em relação à fonte de injustiça tendem a reagir no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), resistindo (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004), retirando sua colaboração com a equipe (MENDONÇA; TAMAYO, 2004) para, posteriormente, assumir comportamentos deletérios de forma mais explícita, como furtos, sabotagens (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), fraudes, desperdícios (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Continuando as análises, para se abster da possibilidade de erros intrínsecos às variáveis e às correlações entre as dimensões, os critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas foram utilizados.

A próxima verificação apresenta a confiabilidade da escala realizada pelo teste *alfa de Cronbach* (Tabela 46).

**Tabela 46 - Alfa de Cronbach (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida)**

| Dimensão                   | Alfa de Cronbach | Número de itens |
|----------------------------|------------------|-----------------|
| Ações contra colega        | ,903             | 4               |
| Ações contra o trabalho    | ,852             | 3               |
| Ações contra a organização | ,854             | 3               |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os resultados do teste *alfa de Cronbach* superiores a 0,70 são julgados como aceitáveis (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009). Sendo assim, a confiabilidade das três dimensões (ações contra colega, ações contra trabalho e ações contra organização) é positiva (Tabela 46) e as escalas se apresentam dentro do critério de confiabilidade (HAIR *et al.*, 2005).

O último teste realizado para AFE foi cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson*, disposto na Tabela 47. Através do coeficiente de correlação de *Pearson*, é possível analisar a validade convergente e a validade discriminante (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 47 – Matriz de correlação de Pearson (estratégia de enfrentamento da injustiça percebida).**

|                                   |                     | Ações contra colega | Ações contra o trabalho | Ações contra a organização |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|----------------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>          | Pearson Correlation | ,879**              | ,377**                  | ,373**                     |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,000                    | ,000                       |
| <b>Escore fatorial 2</b>          | Pearson Correlation | ,337**              | ,861**                  | ,277**                     |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,000                    | ,000                       |
| <b>Escore fatorial 3</b>          | Pearson Correlation | ,326**              | ,297**                  | ,882**                     |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,000                    | ,000                       |
| <b>Ações contra Colega</b>        | Pearson Correlation | 1                   | ,705**                  | ,705**                     |
|                                   | Sig. (2-tailed)     |                     | ,000                    | ,000                       |
| <b>Ações contra o trabalho</b>    | Pearson Correlation | ,705**              | 1                       | ,642**                     |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                |                         | ,000                       |
| <b>Ações contra a organização</b> | Pearson Correlation | ,705**              | ,642**                  | 1                          |
|                                   | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,000                    |                            |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0,05

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Através dos resultados da Tabela 47, a validade convergente foi comprovada ao se observar o alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão ações contra colega (0,879), entre o escore fatorial 2 e a dimensão ações contra trabalho (0,861) e entre o escore fatorial 3 e a dimensão ações contra organização (0,882). Esses resultados

evidenciam duas medidas diferentes de uma determinada variável latente, pois os escores fatoriais e as dimensões estão mensurando o mesmo construto (MALHOTRA, 2012).

Já a validade discriminante foi confirmada quando se avalia o baixo valor de correlação entre o escore fatorial 1 e as dimensões ações contra trabalho (0,377) e ações contra organização (0,373); entre o escore fatorial 2 e as dimensões ações contra colega (0,337) e ações contra organização (0,277); e entre o escore fatorial 3 e as dimensões ações contra colega (0,326) e ações contra trabalho (0,297) (Tabela 47). Esses dados apontam que cada dimensão afere um conceito específico (MALHOTRA, 2012).

Finalizada a análise fatorial exploratória da variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça**, ressalta-se a validação de três dimensões e 10 variáveis observadas. Recorda-se que, no caso desta variável latente, as dimensões validadas receberam novos rótulos para apresentarem mais aderência aos seus itens. A redução do número de itens de 36 para 10 já era esperada com aplicação da AFE.

#### 7.1.3.8 Análise fatorial exploratória da oitava variável latente: saúde (indivíduo)

Para a variável latente **saúde (indivíduo)** também foram utilizadas as análises de comunalidades, teste KMO e esfericidade de *Bartlett*, análise da variância, análise da matriz rotacionada, *alfas de Cronbach* e teste de correlação de *Pearson*, consideradas necessárias para esse tipo de procedimento.

A construção dessa variável latente se deu a partir da teoria dos construtos estudados neste trabalho (estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação organizacional), e, dessa maneira, a **saúde (indivíduo)** foi composta por 43 variáveis observadas e duas dimensões, a saber: saúde mental (31 variáveis) e saúde física (12 variáveis).

Após a aplicação dos testes necessários para análise fatorial exploratória, somente oito variáveis observadas foram validadas e duas dimensões. As explicações sobre os procedimentos tomados para se alcançar esses números são apresentadas a seguir.

A validação do grau de significância estatística se deu pela análise das dimensões ou fatores comuns para que fosse possível a identificação das variáveis latentes concebidas pelas variáveis originais. Para tanto, o critério de exclusão se utilizou da determinação das cargas fatoriais, excluindo aquelas variáveis com comunalidades abaixo de 0,5 (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). Com base no padrão adotado, 8 variáveis observáveis alcançaram o critério de  $> 0,5$ . Os valores apresentados por cada item do questionário (variável observável) estão dispostos na Tabela 48.

**Tabela 48 - Comunalidade das variáveis (saúde (indivíduo))**

| Indicador | Variável observada (rótulo)                                       | Comunalidade |
|-----------|---|--------------|
| si13      | Sensação de cansaço e/ou tristeza sem razão aparente.             | ,668         |
| si19      | Desânimo ao se levantar de manhã.                                 | ,714         |
| si24      | Vontade de permanecer na cama ao acordar.                         | ,771         |
| si26      | Você tem sentimento intenso de tristeza que dura longos períodos. | ,739         |
| si32      | Você tem sentido falta de energia.                                | ,650         |
| si40      | Você se sente sem esperança.                                      | ,534         |
| si42      | Você tem sentido dificuldade de concentração.                     | ,525         |
| si43      | Você tem tido sono em excesso.                                    | ,588         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As dimensões permaneceram as mesmas recomendadas pela literatura (saúde mental e saúde física) e não precisaram ser renomeados. Contudo, das 43 variáveis observadas, somente oito delas foram validadas. Lembra-se que, de acordo com Hair *et al.* (2005), todos os valores de comunalidade estão dentro do recomendado pela literatura, demonstrando força para explicar a variável latente analisada (Tabela 48).

Por outro lado, as outras variáveis observadas que não atingiram o critério de comunalidade ou não agregaram valor à análise foram retiradas. A solução fatorial demonstrou a redução de 35 itens.

Em seguida, apresenta-se a análise dos testes KMO e de esfericidade de *Bartlett*. A Tabela 49 demonstra o cálculo de uma estatística qui-quadrada de 951,196 com 28 graus de liberdade ao nível de 5% de significância, além de um grau bastante satisfatório de adequação da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) apresentado pelo resultado do teste KMO (0,841). Isso indica que existe um nível ótimo de adequação (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009) (Tabela 49).

**Tabela 49 - Adequação da AFE: testes KMO e Bartlett (saúde (indivíduo))**

|                                   |                |         |
|-----------------------------------|----------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)          |                | ,841    |
|                                   | X <sup>2</sup> | 951,196 |
| Teste de Esfericidade de Bartlett | Df             | 28      |
|                                   | Sig.           | ,000    |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O próximo passo tratou da análise da variância apresentada na Tabela 50. O resultado da análise da variância para a variável latente **saúde (indivíduo)** foi de 64,87%, o que é considerado muito satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas segundo a literatura.

Tomando como base a técnica de autovalores, cada variável observada contribui com o valor de 1 para o autovalor total. Nesse critério, extraíram-se duas dimensões (saúde mental e saúde física) para explicar a variância das oito variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 50). Dessa forma, apenas as dimensões com autovalores superiores a 1 foram consideradas significativas (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 50 – Variância Total Explicada (saúde (indivíduo))**

| Dimensões | Autovalores iniciais >1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|-------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 3,993                   | 49,916         | 49,916                    |
| 2         | 1,197                   | 14,961         | <b>64,877</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Outras análises podem ser realizadas pelos resultados demonstrados na Tabela 50. A hipótese nula de existência de uma matriz identidade é rejeitada, o que automaticamente permite que a hipótese de existência de correlação entre as variáveis observadas neste estudo seja aceita (Tabela 50).

Além disso, Hair *et al.* (2005) apontam o critério de porcentagem de variância que toma como base um percentual cumulativo de variância total extraída. A variância analisada como satisfatória deve ser superior a 60% (Tabela 50), conforme apontado por Malhotra (2012) para as Ciências Sociais Aplicadas.

Considerando essas observações, a Tabela 50 demonstra que o total de duas dimensões atingiu uma variância extraída de 64,877%, acolhendo corretamente as regras literárias (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Para interpretar as duas dimensões extraídas para variável latente **saúde (indivíduo)**, empregou-se a matriz fatorial rotacionada que tem como função apresentar a carga fatorial de cada variável observada que compõe cada dimensão, conforme apresentado na Tabela 51. As cargas obtidas indicam o nível de correspondência entre determinada variável observada e a dimensão na qual se insere (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

O requisito apresentado pela literatura especializada é de que cargas cujos valores são iguais ou maiores a 0,50 apresentam considerada significância prática (HAIR *et al.*, 2005). Dessa forma, verifica-se que todas as variáveis observadas atendem a significância prática. O valor de carga alcançado por cada variável observada é proporcional ao grau de representatividade de determinada dimensão (Tabela 51).

**Tabela 51 – Matriz fatorial rotacionada (saúde (indivíduo))**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)                                       | Dimensão        |                 |
|-----------|---|-----------------|-----------------|
|           |   | 1. Saúde Mental | 2. Saúde Física |
| si13      | Sensação de cansaço e/ou tristeza sem razão aparente.             | ,771            |                 |
| si19      | Desânimo ao se levantar de manhã.                                 |                 | ,807            |
| si24      | Vontade de permanecer na cama ao acordar.                         |                 | ,870            |
| si26      | Você tem sentimento intenso de tristeza que dura longos períodos. | ,851            |                 |
| si32      | Você tem sentido falta de energia.                                | ,652            |                 |
| si40      | Você se sente sem esperança.                                      | ,725            |                 |
| si42      | Você tem sentido dificuldade de concentração.                     | ,650            |                 |
| si43      | Você tem tido sono em excesso.                                    |                 | ,728            |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Também é recomendado que se atribuam rótulos às dimensões e às variáveis observadas. Conforme já havia denominado anteriormente, as dimensões foram chamadas de saúde mental e saúde física, e os rótulos das oito variáveis observadas já foram apresentados na Tabela 48 - Comunalidade das variáveis do fator saúde (indivíduo) e rerepresentados na Tabela 51- Matriz fatorial rotacionada.

As situações de estresse e de injustiça são difíceis de serem suportadas pelo indivíduo, e, por isso, ele faz uso de estratégias para enfrentá-la (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988;

JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Contudo, esse processo conflituoso e estressante costuma ter impactos na sua saúde física e mental (PELLETIER, 1997; LIPP, 1996, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; TAMAYO, 2008; FERREIRA *et al.*, 2011).

Dessa forma, o penúltimo passo da AFE foi a análise da confiabilidade medida através do teste *alfa de Cronbach* e disponibilizada na Tabela 52.

**Tabela 52 - Alfa de Cronbach (saúde (indivíduo))**

| Dimensão     | Alfa de Cronbach | Número de itens |
|--------------|------------------|-----------------|
| Saúde Mental | ,834             | 5               |
| Saúde Física | ,818             | 3               |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A confiabilidade das escalas demonstrada através dos testes do alfa de *Cronbach* é avaliada como positiva quando seus valores são superiores a 0,70 (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009), e, diante do valor de alfa de *Cronbach* apontado pelos referidos autores, verifica-se que as duas dimensões (saúde mental e saúde física) se apresentam dentro do critério de confiabilidade (Tabela 52).

Diante dos resultados dos testes alfa de *Cronbach*, realizaram-se os testes de validade convergente e discriminante através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 53) (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012). A análise se dá por meio da comparação entre os escores fatoriais e escalas somatórias de cada dimensão. Segundo Hair *et al.* (2005), o escore fatorial é uma grandeza composta desenvolvida para cada observação sobre cada fator extraído na análise fatorial; enquanto que a escala somatória de cada dimensão faz parte de um método de aglomeração de variáveis distintas que mensura o igual conceito em uma mesma variável, com a intenção de ampliar a confiabilidade da medida.

**Tabela 53 – Matriz de correlação de Pearson (saúde (indivíduo))**

|                          |                     | Saúde Mental | Saúde Física |
|--------------------------|---------------------|--------------|--------------|
| <b>Escore fatorial 1</b> | Pearson Correlation | ,936**       | ,245**       |
|                          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000         |
| <b>Escore fatorial 2</b> | Pearson Correlation | ,342**       | ,959**       |
|                          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000         |
| <b>Saúde Mental</b>      | Pearson Correlation | 1            | ,546**       |
|                          | Sig. (2-tailed)     |              | ,000         |

|                     |                     |        |   |
|---------------------|---------------------|--------|---|
| <b>Saúde Física</b> | Pearson Correlation | ,546** | 1 |
|                     | Sig. (2-tailed)     | ,000   |   |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

De acordo com a Tabela 53, a validade convergente foi confirmada em função do alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão saúde mental (0,936), e entre o escore fatorial 2 e a dimensão saúde física (0,959). Em termos agregados, esses resultados retratam duas medidas distintas da mesma variável latente já que não somente os escores fatoriais como também as dimensões estão mensurando o mesmo construto (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Ademais, testou-se a validade discriminante através do baixo valor de correlação entre escore fatorial 1 e a dimensão saúde física (0,245), e entre o escore fatorial 2 e a dimensão saúde mental (0,342) (Tabela 53). Estes valores revelam que cada avaliação se refere a uma dimensão distinta que não possui relação suficientemente forte com a outra, ou seja, cada dimensão mede um conceito específico (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Ao final da análise fatorial exploratória da variável latente **saúde (indivíduo)**, foram validadas duas dimensões e oito variáveis observáveis. Portanto, as duas dimensões (saúde mental e saúde física), apresentadas nos dados iniciais dessa variável latente, permaneceram as mesmas e com os mesmos rótulos. A alteração que se realizou após a AFE se deu em relação ao número de variáveis observáveis que foi reduzida de 43 para oito.

#### 7.1.3.9 Análise fatorial exploratória da nona variável latente: funcionalidade (organização)

A última variável latente a ser analisada, **funcionalidade (organização)**, passou pelas mesmas etapas necessárias a AFE já descritas nas seções anteriores de outras variáveis latentes.

Esta variável foi organizada inicialmente com seis dimensões e 33 variáveis e, após a solução fatorial, foram validadas o número de três dimensões e 10 variáveis observadas. As dimensões validadas foram chamadas de atrasos, acidente de trabalho e respeito às normas. Estes rótulos

das dimensões não sofreram alterações após a realização da AFE. Sendo assim, a solução fatorial apontou a exclusão de três dimensões e 23 variáveis observadas; estas foram as mudanças realizadas.

O grau de significância estatística segue o processo de determinação das cargas fatoriais, fixando como regra a exclusão de variáveis com comunalidades abaixo de 0,5. Embasadas nesse critério, 10 variáveis atenderam ao requisito, com valores que podem ser conferidos na Tabela 54.

**Tabela 54 - Comunalidade das variáveis (funcionalidade (organização))**

| Indicador | Variável observada (rótulo)   | Comunalidade |
|-----------|---|--------------|
| fo2       | Os funcionários acreditam que chegar atrasado no trabalho não é um problema para organização. | ,652         |
| fo4       | Na empresa onde trabalho, as pessoas cumprem com as normas do trabalho.                       | ,524         |
| fo6       | Alguns funcionários já sofreram um acidente no trabalho.                                      | ,713         |
| fo12      | Alguns funcionários se feriram de forma acidental no trabalho.                                | ,785         |
| fo14      | Os funcionários acham que não tem problema chegar um pouco atrasado ao trabalho.              | ,756         |
| fo16      | Na empresa onde trabalho, as pessoas concordam com as normas e regras estabelecidas.          | ,702         |
| fo20      | Os funcionários acreditam que chegar atrasado ao trabalho é normal.                           | ,671         |
| fo22      | As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para mim. (RN)                      | ,734         |
| fo24      | Alguns funcionários se machucaram durante o seu horário de trabalho.                          | ,730         |
| fo32      | As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para os meus colegas.               | ,620         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Diante da significância estatística das variáveis, foram executados os procedimentos para realização dos testes KMO e de esfericidade de *Bartlett*, conforme Tabela 55.

Pelo cálculo de uma estatística qui-quadrada de 1097,660 com 45 graus de liberdade ao nível de 5% de significância, a solução fatorial se mostrou eficaz (Tabela 55).

**Tabela 55 - Adequação da AFE: testes KMO e Bartlett (funcionalidade (organização))**

|  |                |          |
|--|----------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)                 |                | ,800     |
|  | X <sup>2</sup> | 1097,660 |
| Teste de Esfericidade de <i>Bartlett</i> | Df             | 45       |
|  | Sig.           | ,000     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Ainda na Tabela 55, o resultado do teste KMO (0,800) demonstra um grau bastante satisfatório de ajustamento da amostra (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

Em seguida, foi efetuada a análise da adequação da amostra que se dá pela análise da variância. Na Tabela 56, pôde-se verificar que resposta da análise da variância para a variável latente **funcionalidade (organização)** foi de 68,876%, estimado como bastante satisfatório para área das Ciências Sociais Aplicadas segundo a literatura.

Os autovalores iniciais acima de 1 foram considerados como condição significativa para as três dimensões (atrasos, acidente de trabalho e respeito às normas), o que serviu para esclarecer a variância das 10 variáveis observadas que atenderam ao critério de comunalidades (Tabela 56), conforme é ponderado pelos preceitos literários (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

**Tabela 56 – Variância Total Explicada (funcionalidade (organização))**

| Dimensões | Autovalores iniciais > 1 | % da Variância | Variância acumulada > 60% |
|-----------|--------------------------|----------------|---------------------------|
| 1         | 3,772                    | 37,719         | 37,719                    |
| 2         | 1,992                    | 19,917         | 57,635                    |
| 3         | 1,124                    | 11,240         | <b>68,876</b>             |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Outra situação a ser observada é que, em função dos resultados apresentados na Tabela 56, houve a rejeição da hipótese nula que indicava a existência de uma matriz identidade, o que condiciona a aceitação da hipótese de uma correlação entre as variáveis observadas que foram analisadas.

No geral, o resultado total da variância acumulada das três dimensões foi de 68,876% (Tabela 56). Mostra-se, assim, que esta variância acumulada é satisfatória para as Ciências Sociais Aplicadas, pois de acordo com Hair *et al.* (2005), Field (2009) e Malhotra (2012), o resultado é aceitável quando superior a 60%. Lembra-se também que a regra de porcentagem de variância toma como base um percentual cumulativo de variância total extraída (HAIR *et al.*, 2005).

Ademais, as três dimensões extraídas para variável latente **funcionalidade (organização)** foram examinadas pela matriz fatorial rotacionada que apresenta a carga fatorial de cada variável observada presente em cada dimensão (Tabela 57).

Fundamentado na regra de que cargas com valores iguais ou maiores a 0,50 apresentam considerada significância prática (HAIR *et al.*, 2005), verifica-se que todas as variáveis analisadas seguiram esse preceito (Tabela 57). A carga obtida entre uma variável observada e uma das dimensões indica o seu grau de correspondência (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 57 – Matriz fatorial rotacionada (funcionalidade (organização))**

| Indicador | Variável Observada (rótulo)   | Dimensão   |                       |                         |
|-----------|---|------------|-----------------------|-------------------------|
|           |   | 1. Atrasos | 2. Respeito às normas | 3. Acidente de trabalho |
| fo2       | Os funcionários acreditam que chegar atrasado no trabalho não é um problema para organização. | ,785       |                       |                         |
| fo4       | Na empresa onde trabalho, as pessoas cumprem com as normas do trabalho.                       |            | ,505                  |                         |
| fo6       | Alguns funcionários já sofreram um acidente no trabalho.                                      |            |                       | ,842                    |
| fo12      | Alguns funcionários se feriram de forma acidental no trabalho.                                |            |                       | ,878                    |
| fo14      | Os funcionários acham que não tem problema chegar um pouco atrasado ao trabalho.              | ,842       |                       |                         |
| fo16      | Na empresa onde trabalho, as pessoas concordam com as normas e regras estabelecidas.          |            | ,786                  |                         |
| fo20      | Os funcionários acreditam que chegar atrasado ao trabalho é normal.                           | ,785       |                       |                         |
| fo22      | As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para mim.                           |            | ,844                  |                         |
| fo24      | Alguns funcionários se machucaram durante o seu horário de trabalho.                          |            |                       | ,835                    |
| fo32      | As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para os meus colegas.               |            | ,753                  |                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Sublinha-se que aceitou-se a indicação de Hair *et al.* (2005) e Malhotra (2012) para se nomear as dimensões e as variáveis observadas. Essas nomenclaturas podem ser acompanhadas na maioria das Tabelas apresentadas para esta variável. Também observou-se a reunião de uma quantidade de variáveis para a composição de um conceito.

Diante de contextos de trabalho cada vez mais complexos, marcados por mudança, por situações estressantes e injustas, o indivíduo pode apresentar comportamentos que vão contra a operacionalidade positiva da organização, a saber: atrasos, acidentes de trabalho e desrespeito às normas (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996;

JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005), variáveis da funcionalidade da organização. Nesse sentido, percebe-se que o indivíduo retira seu comportamento de cidadania, tais como: cumprir normas de horários, vestimentas/uniforme, colaboração com a equipe de trabalho, dentre outros.

Prosseguindo com as averiguações, ressalta-se ainda que, como forma de se preservar de prováveis erros característicos das variáveis e das correlações entre as dimensões, usaram-se os critérios de unidimensionalidade, validade e de confiabilidade das escalas.

No que se refere a confiabilidade, sua verificação ocorreu por meio do teste *alfa de Cronbach*, disposto Tabela 58.

**Tabela 58 - Alfa de Cronbach (funcionalidade (organização))**

| <b>Dimensão</b>             | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Número de itens</b> |
|-----------------------------|-------------------------|------------------------|
| <b>Atrasos</b>              | ,785                    | 3                      |
| <b>Respeito às normas</b>   | ,788                    | 4                      |
| <b>Acidente de trabalho</b> | ,823                    | 3                      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O teste *alfa de Cronbach* afere o padrão de consistência entre múltiplas medidas de uma variável (HAIR *et al.*, 2005). Dessa forma, julgou-se como positiva a confiabilidade dessas escalas, pois as mesmas apresentaram valores superiores a 0,70, ditos aceitáveis pelos autores Hair *et al.* (2005) e Field (2009). Nesse contexto, as três dimensões (atrasos, acidente de trabalho e respeito às normas) se apresentam dentro do critério de confiabilidade (Tabela 58).

Após a confirmação da confiabilidade das escalas, deu-se prosseguimento aos testes de validade convergente e discriminante medidos através do cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* (Tabela 59) (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009).

**Tabela 59 – Matriz de correlação de *Pearson* (funcionalidade (organização))**

|                              |                     | <b>Atrasos</b> | <b>Respeito às normas</b> | <b>Acidentes de trabalho</b> |
|------------------------------|---------------------|----------------|---------------------------|------------------------------|
| <b>Escore fatorial 1</b>     | Pearson Correlation | ,786**         | ,339**                    | ,079                         |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000           | ,000                      | ,177                         |
| <b>Escore fatorial 2</b>     | Pearson Correlation | -,081          | ,929**                    | -,088                        |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,167           | ,000                      | ,131                         |
| <b>Escore fatorial 3</b>     | Pearson Correlation | ,048           | -,109                     | ,991**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,413           | ,062                      | ,000                         |
| <b>Atrasos</b>               | Pearson Correlation | 1              | ,284**                    | ,121*                        |
|                              | Sig. (2-tailed)     |                | ,000                      | ,038                         |
| <b>Respeito às normas</b>    | Pearson Correlation | ,284**         | 1                         | ,214**                       |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,000           |                           | ,000                         |
| <b>Acidentes de trabalho</b> | Pearson Correlation | ,121*          | ,214**                    | 1                            |
|                              | Sig. (2-tailed)     | ,038           | ,000                      |                              |

\*\* Correlação significativa ao nível de 0,01

\* Correlação significativa ao nível 0.05

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O cálculo do coeficiente de correlação de *Pearson* ocorre pela comparação entre os escores fatoriais e escalas somatórias de cada dimensão (HAIR *et al.*, 2005; FIELD, 2009). A validade convergente avalia o alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre os escores fatoriais e as dimensões, já a validade discriminante averigua o baixo valor de correlação de *Pearson*.

Sendo assim, a validade convergente foi ratificada ao se observar o alto valor de coeficiente de correlação de *Pearson* entre o escore fatorial 1 e a dimensão atrasos (0,786), entre o escore fatorial 2 e a dimensão respeito às normas (0,929) e entre o escore fatorial 3 e a dimensão acidente de trabalho (0,991) (Tabela 59). Simultaneamente, essas soluções demonstram duas medidas diferentes de uma determinada variável latente, pois os escores fatoriais e as dimensões estão mensurando o igual construto (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Tomando como base o baixo valor de correlação entre os escores fatoriais e as dimensões, o teste da validade discriminante também foi comprovado. Foram encontrados baixos valores entre o escore fatorial 1 e as dimensões respeito às normas (0,339) e , acidente de trabalho (0,079); entre o escore fatorial 2 e as dimensões atrasos (-0,081) e acidente de trabalho (-0,088); e entre o escore fatorial 3 e as dimensões atrasos (0,048) e respeito às normas (-0,109) (Tabela 59). Esses resultados indicam que cada avaliação corresponde a uma dimensão

distinta e que uma não tem relação forte o suficiente com a outra (HAIR *et al.*, 2005; MALHOTRA, 2012).

Conseqüentemente, a análise fatorial exploratória da variável latente **funcionalidade (organização)** demonstrou a validação de três dimensões e 10 variáveis observadas. Como se pôde acompanhar durante as explicações da AFE de funcionalidade (organização), as alterações que esse construto sofreu foram em relação à redução do número de dimensões, passando de seis para três, e de variáveis observáveis, reduzindo de 33 para 10.

Após o encerramento das análises fatoriais exploratórias dos construtos investigados nesta tese, apresenta-se o Quadro 3 com todos os construtos e suas respectivas dimensões e variáveis observadas validados.

**Quadro 3 – Construtos e variáveis observadas validadas após AFE**

| <b>Construto</b>   | <b>Dimensões</b>                | <b>Variáveis observadas</b>  |
|--|---------------------------------|--|
| Propensão ao estresse  | Tipo de personalidade           | pe4 - Eu tenho um ritmo de vida acelerado, pois faço coisas rapidamente como falar, caminhar e comer entre outras.   |
|  |                                 | pe5 - Eu sou uma pessoa tranquila que leva a vida como ela é.  |
|  | Locus de controle               | pe7 - Avaliações de desempenho não refletem a realidade, nem quão duramente os indivíduos trabalham.   |
|  |                                 | pe8 - Embora algumas pessoas tentem controlar os acontecimentos da empresa, participando de atividades sociais ou políticas internas, a maioria de nós está sujeita a influências que não pode compreender ou controlar. |
| Fontes de pressão  | Fatores individuais             | fp16 - Importância das minhas atividades para a organização.   |
|  |                                 | fp17 - Cumprimento das minhas atividades individuais   |
|  |                                 | fp29 - Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.   |
|  |                                 | fp31 - Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.   |
|  |                                 | fp32 - Participação efetiva na empresa.  |
|  | Fatores sociais                 | fp13 - Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.  |
|  |                                 | fp14 - Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.   |
|  |                                 | fp21 - Instabilidade na vida familiar.   |
|  |                                 | fp25 - A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.   |
|  | Fatores extrínsecos ao trabalho | fp4 - Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.   |
| fp5 - Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível. |                                 |  |
| Fontes de insatisfação   | Fatores individuais             | fi29 - Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.   |
|  |                                 | fi31 - Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.   |
|  |                                 | fi32 - Participação efetiva na empresa.  |
|  | Fatores sociais                 | fi13 - Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.  |
|  |                                 | fi14 - Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.   |
|  |                                 | fi21 - Instabilidade na vida familiar.   |
|  |                                 | fi25 - A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.   |
|  | Fatores extrínsecos ao trabalho | fi4 - Existência de fatores que estão fora do meu controle direto  |
|  |                                 | fi5 - Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível.   |
|  |                                 |  |

(continua...)

**Quadro 3 – Construtos e variáveis observadas validadas após AFE. (continuação)**

| <b>Construto</b>   | <b>Dimensões</b>         | <b>Variáveis observadas</b>  |
|--|--------------------------|--|
| Percepções de justiça                                    | Justiça Interacional     | pe16 - O meu superior me ensina a fazer melhor o meu trabalho.   |
|  |                          | pe17 - Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações que fazem sentido para mim.                    |
|  |                          | pe18 - O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.                             |
|  |                          | pe19 -O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.                                  |
|  |                          | pe20 - O meu superior me apoia no desenvolvimento das minhas atividades.   |
|  |                          | pe21 -O meu superior me passa confiança quando explica as atividades que devo realizar.                                      |
|  | Justiça Distributiva     | pe1 - Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.  |
|  |                          | pe3 - Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.   |
|  |                          | pe4 - Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.  |
|  | Justiça Procedimental    | pe8 - A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais. |
|  |                          | pe9 -A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.                             |
|  | Julgamento de retaliação | Capacidade de concordância   |
| jr7 - Eu faria a mesma coisa que João fez.               |                          |  |
| jr9 - Eu considero a reação de João justa.               |                          |  |
| jr12 - Eu acho que João está correto na maneira de agir. |                          |  |
| Estados emocionais                                       |                          | jr3 - Eu ficaria desapontado se a empresa onde trabalho agisse comigo da forma descrita.                                     |
|  |                          | jr6 - Eu ficaria insatisfeito se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa que fizeram com João.                  |
|  |                          | jr10 - Eu ficaria decepcionado se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa.                                      |
| Estratégia de enfrentamento do estresse percebido        | Administração do tempo   | ee2 - Tentar resolver objetivamente, isto é, de forma não emotiva, a situação.   |
|  |                          | ee3 Concentrar-se em problemas específicos (atenção seletiva).   |
|  |                          | ee6 - Definir prioridades e tê-las como referência ao lidar com problemas.   |
|  | Apoio social             | ee4 - Conversar com outras pessoas.  |
|  |                          | ee5 - Expandir interesses e atividades fora do trabalho.   |
| Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida       | Ações contra colega      | ei1 - Agir de forma rude e grosseira com os colegas de trabalho  |
|  |                          | ei3 - Deixar de colaborar com os colegas de trabalho.  |
|  |                          | ei6 - Gritar com colegas de trabalho.  |
|  |                          | ei21 - Humilhar verbalmente os colegas de trabalho.  |
|  | Ações contra organização | ei7 - Influenciar negativamente o comportamento de colegas de trabalho.  |
|  |                          | ei9 - Mudar informações repassadas pelos colegas como forma de prejudicar a organização ou as pessoas que fazem parte dela   |
|  |                          | ei10 - Vender materiais da empresa sem o consentimento dela.   |
|  | Ações contra o trabalho  | ei19 - Sabotar o trabalho de um colega, por qualquer motivo pessoal.   |
|  |                          | ei24 - Impedir ou dificultar que os colegas cumpram seus prazos.   |
|  |                          | ei34 - Discriminar as pessoas do trabalho.   |
| Saúde (indivíduo)  | Saúde Mental             | si13 - Sensação de cansaço e/ou tristeza sem razão aparente.   |
|  |                          | si26 - Você tem sentimento intenso de tristeza que dura longos períodos.   |
|  |                          | si32- Você tem sentido falta de energia.   |
|  |                          | si40 - Você se sente sem esperança.  |
|  | Saúde Física             | si42 - Você tem sentido dificuldade de concentração.   |
|  |                          | si19 - Desânimo ao se levantar de manhã.   |
|  |                          | si24 - Vontade de permanecer na cama ao acordar.   |
|  |                          | si43 - Você tem tido sono em excesso.  |

(continua...)

**Quadro 3 – Construtos e variáveis observadas validadas após AFE. (continuação)**

| <b>Construto</b>             | <b>Dimensões</b>      | <b>Variáveis observadas</b>   |
|------------------------------|-----------------------|---|
| Funcionalidade (organização) | Atrasos               | fo2 - Os funcionários acreditam que chegar atrasado no trabalho não é um problema para organização. |
|                              |                       | fo14 - Os funcionários acham que não tem problema chegar um pouco atrasado ao trabalho.             |
|                              |                       | fo20 - Os funcionários acreditam que chegar atrasado ao trabalho é normal.                          |
|                              | Respeito às normas    | fo4 - Na empresa onde trabalho, as pessoas cumprem com as normas do trabalho.                       |
|                              |                       | fo16 - Na empresa onde trabalho, as pessoas concordam com as normas e regras estabelecidas.         |
|                              |                       | fo22 - As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para mim.                          |
|                              |                       | fo32 - As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para os meus colegas.              |
|                              | Acidentes de trabalho | fo6 - Alguns funcionários já sofreram um acidente no trabalho.                                      |
|                              |                       | fo12 - Alguns funcionários se feriram de forma acidental no trabalho.                               |
|                              |                       | fo24 - Alguns funcionários se machucaram durante o seu horário de trabalho.                         |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

No geral, com a AFE, obteve-se a identificação de uma estrutura subjacente de uma matriz de dados e determinou-se a natureza e o número dos fatores (as variáveis latentes) que possam representar da maneira mais fiel possível determinado conjunto de variáveis observadas (HAIR *et al.*, 2005; BROWN, 2006; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Em seguida, explica-se e demonstra-se a análise descritiva dos nove construtos validados após a AFE.

#### 7.1.4. Análise Descritiva dos dados

A análise descritiva dos dados considerou os itens do questionário validados pela análise fatorial exploratória. É por isso que esta seção se localiza após a AFE, demonstrando exatamente a sequência em que a análise dos dados deste estudo foi realizada.

Assim, apresentam-se na análise descritiva dos dados as seguintes subseções: o perfil dos respondentes, e os resultados descritivos para os construtos pertencentes ao estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais.

Ressalta-se que, nas escalas para mensuração tanto do estresse ocupacional quanto da justiça e retaliação organizacionais, foram considerados os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização. Justifica-se essa consideração porque este estudo pauta-se na relação entre organização e indivíduos, sabendo das trocas existentes entre eles.

Dando continuidade, retratam-se o perfil dos respondentes, suas características profissionais e outros dados do seu comportamento social.

#### 7.1.4.1 Perfil dos respondentes

Após a retirada dos questionários com *missing datas* na Análise Fatorial Exploratória (AFE), que contou com as Partes 2, 3, 4 e 5, obteve-se o número de 300 questionários válidos, ou seja, a Parte 1 do questionário não foi computada pois se tratava dos dados sociodemográficos que são apresentados nessa seção. Iniciam-se as análises do perfil dos jovens trabalhadores estudados pelo sexo, idade, estado civil, escolaridade e cor de pele dispostos na Tabela 60.

**Tabela 60 - Dados sociodemográficos dos jovens trabalhadores**

| Dados sociodemográficos | Categoria                         | Respondentes (%) |
|-------------------------|-----------------------------------|------------------|
| Sexo                    | Masculino                         | 39,5%            |
|                         | Feminino                          | 60,5%            |
| Idade                   | Igual ou menor de 17 anos         | 47,8%            |
|                         | De 18 a 19 anos                   | 37,1%            |
|                         | De 20 a 21 anos                   | 14,4%            |
|                         | Igual ou maior de 22 anos         | 0,7%             |
| Estado civil            | Solteiro                          | 93,6%            |
|                         | Casado                            | 1%               |
|                         | Desquitado / divorciado/ separado | 0%               |
|                         | Viúvo                             | 0,3%             |
|                         | União estável                     | 1,7%             |
|                         | Outros                            | 3,4%             |
| Escolaridade            | Ensino fundamental incompleto     | 1,7%             |
|                         | Ensino fundamental completo       | 2%               |
|                         | Ensino médio incompleto           | 46,5%            |
|                         | Ensino médio completo             | 36,4%            |
|                         | Ensino superior incompleto        | 12,8%            |
|                         | Ensino superior completo          | 0,7%             |
| Cor da pele             | Branco                            | 31,9%            |
|                         | Negro                             | 11,4%            |
|                         | Moreno                            | 15,8%            |
|                         | Pardo                             | 39,3%            |
|                         | Amarelo (oriental)                | 1,3%             |
|                         | Outra                             | 0,3%             |

Fonte; Dados da Pesquisa (2018)

Em relação ao sexo, observa-se um número superior de respondentes do sexo feminino (60,5%) em comparação aos respondentes do sexo masculino (39,5%), conforme apresentado na Tabela 60, o que era esperado segundo os dados do IBGE (2014).

Sobre a faixa etária dos jovens trabalhadores estudados, nota-se uma distribuição maior de duas as categorias, a saber: igual ou menor de 17 anos (47,8%) e entre 18 a 19 anos (37,1%), que somados representam 80% dos trabalhadores pesquisados. Jovens profissionais acima de 20 anos representam a menor proporção da amostra, um pouco mais de 15% do total (Tabela 60).

Já quanto ao estado civil, a grande maioria dos jovens é solteira, mais de 93% da amostra; os outros, 6,4%, se subdividem em: casados (1%), viúvo (0,3%), união estável (1,7%) e outros (3,4%), contudo nenhum dos respondentes assinalou a opção separado ou divorciado, talvez, devido a sua faixa etária preponderante ser jovens entre 17 a 19 anos (84,9%).

No quesito escolaridade, dois níveis alcançaram as maiores pontuações, os jovens com ensino médio incompleto (46,5%) e aqueles com ensino médio completo (36,4%), somando um total de 82,9%. Em seguida, estão os jovens trabalhadores com ensino superior incompleto (12,8%), ensino fundamental completo (2%), ensino fundamental incompleto (1,7%) e ensino superior completo (0,7%) (Tabela 60).

O último dado da Tabela 60 é a cor de pele, na qual também dois critérios se destacaram com maior número de jovens: aqueles que se consideram pardos (39,3%) e aqueles que se consideram brancos (31,9%). O restante dos jovens (15,8%) assinalou que se consideram morenos, 11,4% negros, 1,3% amarelos (orientais) e 0,3% outros.

Em resumo, a maioria dos jovens trabalhadores pesquisados é do sexo feminino, de estado civil solteiro, compreendidos na faixa etária de idade entre 17 e 19 anos, com a escolaridade entre ensino médio incompleto e completo e de cores de pele parda e branca.

A próxima Tabela expõe a escolaridade dos pais desses jovens trabalhadores (Tabela 61).

**Tabela 61 – Escolaridade dos pais dos jovens trabalhadores**

| Escolaridade                  | Pai  | Mãe   |
|-------------------------------|------|-------|
| Ensino fundamental incompleto | 35%  | 26,1% |
| Ensino fundamental completo   | 8,5% | 6,8%  |
| Ensino médio incompleto       | 12%  | 13,2% |
| Ensino médio completo         | 30%  | 39%   |
| Ensino superior incompleto    | 4,2% | 5,4%  |
| Ensino superior completo      | 8,1% | 7,5%  |
| Pós graduação                 | 2,1% | 2%    |

Fonte; Dados da Pesquisa (2018)

Percebe-se que os pais dos jovens estudados estão, em sua maioria, no ensino fundamental incompleto (35%) e no ensino médio completo (30%), enquanto que os maiores níveis de escolaridade das mães são: ensino médio completo (39%), seguidas por aquelas com ensino fundamental incompleto (26,1%). Nota-se que as mães dos jovens trabalhadores possuem níveis de escolaridade maior que seus pais, corroborando os dados do IBGE (2014) que apontam que as mulheres com filhos no Brasil possuem nível de escolaridade maior que os homens com filhos (Tabela 61).

Já as informações profissionais dos jovens trabalhadores abordadas foram: tempo total de trabalho, tempo de trabalho na empresa atual, ramo da empresa, recebimento de bolsa auxílio ou salário e renda total da família. Estas informações estão descritas na Tabela 62.

**Tabela 62 - Dados profissionais dos jovens trabalhadores**

| Dados profissionais                                      | Categoria   | Respondentes (%) |
|--|---|------------------|
| Tempo total de Trabalho                                  | menos de 6 meses  | 31,6%            |
|  | de 6 meses a 1 ano  | 36%              |
|  | de 1,1 a 2 anos   | 19,9%            |
|  | de 2,1 a 3 anos   | 7,4%             |
|  | de 3,1 a 5 anos   | 3,7%             |
|  | mais de 5,1 anos  | 1,3%             |
| Tempo em que você trabalha na atual empresa              | menos de 6 meses  | 39,6%            |
|  | de 6 meses a 1 ano  | 44%              |
|  | de 1,1 a 2 anos   | 16,4%            |
|  | de 2,1 a 3 anos   | 0%               |
|  | de 3,1 a 5 anos   | 0%               |
|  | mais de 5,1 anos  | 0%               |
| Ramo da empresa  | Serviço ou Administração Pública                          | 10,4%            |
|  | Mineração, agricultura ou criação de animais              | 0,3%             |
|  | Indústria / Fábrica                                       | 12,4%            |
|  | Comércio (varejo / atacado)                               | 16,4%            |
|  | Bancos ou Instituições Financeiras ou Agências de Crédito | 10,1%            |
|  | Transporte e comunicações                                 | 4,4%             |
|  | Hotelaria ou Restaurante                                  | 3,7%             |
|  | Construção Civil  | 4%               |
|  | Saúde   | 14,8%            |
|  | Educação  | 7,4%             |
|  | Serviços Domésticos                                       | 0%               |
| Outros   | 16,1%   |                  |
| Recebimento de bolsa auxílio/salário pelo trabalho atual | Sim   | 95,6%            |
|  | Não   | 4%               |
| Renda total da família                                   | De 1 a 2 salários mínimos                                 | 36,3%            |
|  | De 2 a 3 salários mínimos                                 | 24%              |
|  | De 3 a 4 salários mínimos                                 | 14,4%            |
|  | De 4 a 5 salários mínimos                                 | 8,6%             |
|  | De 5 a 7 salários mínimos                                 | 5,1%             |
|  | De 7 a 10 salários mínimos                                | 2,1%             |
|  | De 10 a 20 salários mínimos                               | 0,7%             |
| Acima de 20 salários mínimos                             | 0,7%  |                  |

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Em relação ao tempo total de trabalho, tem-se que a maior proporção dos jovens trabalhadores está na categoria entre 6 meses a 1 ano (36%), seguidos daqueles que possuem menos de 6 meses (31,6%). As faixas com maiores tempos total de trabalho tiveram uma menor porcentagem de jovens inseridos; são elas: de 1,1 a 2 anos (19,9%), de 2,1 a 3 anos (7,4%), de 3,1 a 5 anos (3,7%), mais de 5,1 anos (1,3%). Ressalta-se que quanto maior o tempo de trabalho menor é o percentual de jovens inseridos (Tabela 62).

Com o intuito de detalhar o tempo trabalhado, investigou-se também o tempo na empresa atual. Observou-se que 44% dos respondentes afirmaram trabalhar de 6 meses a 1 ano na

empresa atual, seguido pelos jovens trabalhadores na faixa de menos de 6 meses (39,6%), sugerindo resultados similares aos da categoria tempo total de trabalho. Prosseguindo, estão os jovens de 1,1 a 2 anos (16,4%). Não existe nenhum jovem investigado na faixa acima de 2 anos de trabalho na empresa atual (Tabela 62).

Sem contar com a categoria outros, o ramo da empresa em que esses jovens trabalham é bastante diferenciado, ou seja, eles estão envolvidos em distintos segmentos. Os resultados são os seguintes, em ordem decrescente: 16,4% dos jovens pesquisados trabalham no ramo de comércio (varejo / atacado), 14,8% deles no ramo da saúde, 12,4% no ramo da indústria / fábrica, 10,4% no ramo de serviço ou administração pública, 10,1% no ramo de bancos ou instituições financeiras ou agências de crédito, e 7,4% no ramo da educação. Abaixo de 5% estão os ramos do transporte e comunicações mineração, construção civil hotelaria ou restaurante e agricultura ou criação de animais 0,3%. O ramo de serviços domésticos não obteve resultados (Tabela 62).

Sobre os rendimentos, duas questões foram investigadas, quais sejam, se eles recebem uma bolsa/salário pelo trabalho prestado e rendimento total da família em salários mínimos. Quase 96% dos jovens pesquisados recebem uma bolsa auxílio ou salário pelo trabalho que desempenham e a maioria deles assinalou que o rendimento total da família está entre 1 e 2 salários mínimos (Tabela 62), o que demonstra que a bolsa auxílio ou salário recebido por esses jovens possui uma parcela de substancial importância para o sustento da família, confirmando dados de outras pesquisas, tais como Abramo (2005), Melo e Purgato (2012) e IBGE (2014).

Em linhas gerais, os resultados da Tabela 62 demarcaram para uma maioria de jovens respondentes que tanto o tempo total de trabalho quanto o tempo na empresa atual se situam entre menos de 6 meses a 1 ano, distribuídos nos mais diferenciados ramos de empresas, com o maior número para os jovens que trabalham no ramo de comércio (varejo / atacado) (16,4%), contudo, o resultado não é tão expressivo. Além disso, quase 96% dos jovens pesquisados recebem uma bolsa auxílio ou salário pelo trabalho que desempenham e a maioria deles assinalou que o rendimento total da família está entre 1 e 2 salários mínimos, o que evidencia que a bolsa auxílio ou salário recebido por esses jovens se constitui uma parcela de substancial importância para o sustento da família.

A última análise dos dados sociodemográficos dos jovens pesquisados trata do seu comportamento social e profissional, expostos na Tabela 63.

**Tabela 63 – Comportamento social e profissional dos jovens trabalhadores**

| Comportamento  | Sim (%) | Não (%) |
|--|---------|---------|
| Pensando em se demitir do trabalho                                     | 9,4%    | 90,6%   |
| Visita ao médico por estar doente nos últimos 3 meses                  | 41,1%   | 58,9%   |
| Tirou licença médica ou apresentou atestado médico nos últimos 6 meses | 39,8%   | 60,2%   |
| Tirou férias no último ano   | 6,4%    | 93,6%   |
| Prática de exercícios físicos com frequência                           | 40,1%   | 59,9%   |
| Fumante  | 3,3%    | 96,7%   |
| Consome bebidas alcoólicas   | 30,4%   | 69,6%   |
| Participou de cursos do Espro anteriormente                            | 48,5%   | 51,5%   |

Fonte; Dados da Pesquisa (2018)

Através da Tabela 63, o comportamento do jovem para o primeiro aspecto, pensamento de se desligar da organização onde trabalha, é de permanecer na empresa (90,6%). Assinala-se que em tempos de crise econômica como a que o Brasil está vivendo nos últimos 3 anos, a pressão para se manter empregado, mesmo não gostando do emprego, fica intensificada. Ademais, esses jovens são os que mais sofrem com os obstáculos para se ingressar no mercado de trabalho formal e para permanecer no emprego, já que eles são a principal categoria a enfrentar os processos de desligamento da organização, especialmente, aqueles entre a faixa etária de 18 a 24 anos, como informam Abramo (2005) e Melo e Purgato (2012).

Sobre visita ao médico por se sentir doente nos últimos 3 meses, a maioria indicou que não precisou ir ao médico (58,9%) e a outra parcela (41,1%) assinalou que realizou consulta médica. Em termos gerais, a diferença entre aqueles que se sentiram doente e visitaram o médico e aqueles que não visitaram não se mostrou muito discrepante (Tabela 63). Esse é dado importante sobre a saúde do jovem trabalhador que poderá ser conjugado com outros resultados desta pesquisa em seções posteriores.

Além da visita ao médico, questionou-se sobre a utilização de licença médica ou apresentação de atestado médico nos últimos 6 meses. Os resultados seguiram as mesmas proporções da categoria visita ao médico, ou seja, a maioria dos jovens trabalhadores estudados (60,2%) não necessitou de licença médica ou atestado médico e uma quantidade menor (39,8%) teve essa necessidade (Tabela 63).

Contando todos os empregos que esses jovens tiveram no último ano, o número de respondentes que não conseguiu tirar férias (93,6%) é substancialmente maior que aqueles que tiveram direito a férias (6,4%) (Tabela 63). É sabido que as férias de trabalho se constituem em um tempo de descanso necessário para sua saúde física e mental e bem-estar.

Com relação à prática exercícios físicos, a maioria dos jovens indagados (59,9%) colocou que não realiza e uma quantidade um pouco menor, 40,1%, indicou que faz atividade física (Tabela 63). Esse também é outro ponto que pode influenciar a saúde desse jovem trabalhador.

O consumo de bebida alcoólica e do cigarro foi outra questão do comportamento do jovem trabalhador investigado. A maioria dos jovens demarcou não consumir bebidas alcoólicas (69,6%) e nem fumar (96,7%), apesar de que o percentual daqueles que não fumam ser maior que o percentual daqueles que não bebem (Tabela 63).

Como os jovens trabalhadores estudados nessa pesquisa possuem vínculo com a Espro, buscou-se saber se eles tinham participado de cursos nesta instituição anteriormente e a maioria (51,5%) não tinha em comparação com a outra parcela (48,5%) que já tinha vivenciado os cursos ofertados pela Espro (Tabela 63).

Em suma, os aspectos abordados na Tabela 63 mostraram que grande parte desses jovens trabalhadores gostaria de permanecer na empresa onde trabalham (90,6%) e demonstraram resultados na mesma proporção para categoria visita ao médico e licença médica, isto é, eles não precisaram ir ao médico (58,9%) e não necessitaram de licença médica ou atestado médico (60,2%). Outrossim, o número de respondentes que não conseguiu tirar férias (93,6%) é substancialmente maior que aqueles que tiveram direito a férias (6,4%) no último ano de trabalho, o que pode gerar impactos na saúde desse jovem trabalhador. Outras questões relacionadas à saúde são prática exercícios físicos, em que a maioria dos jovens indagados (59,9%) colocou que não realiza e o consumo de bebidas alcoólicas e cigarro que obtiveram porcentagens maiores para aqueles que não fazem uso de nenhum deles. Por fim, a maior parte dos jovens (51,5%) está participando pela primeira vez dos cursos ofertados pela Espro.

Com a evidenciação do perfil dos jovens trabalhadores que participaram dessa pesquisa, passa-se para apresentação dos resultados descritivos das variáveis latentes do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações.

#### 7.1.4.2 Análise descritiva da variável latente propensão ao estresse

A variável latente propensão ao estresse, pertencente ao referencial do estresse ocupacional, foi composta por duas dimensões, quais sejam, tipo de personalidade e *locus* de controle, e suas principais medidas descritivas estão apresentadas na Tabela 64.

**Tabela 64 – Medidas de posição e dispersão da propensão ao estresse**

|                          | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|--------------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Tipo de personalidade    | 3,30  | 2,50 | 3,00    | 4,00 | 1,17          | 2,13      | 4,47      |
| <i>Locus</i> de controle | 3,44  | 3,00 | 3,50    | 4,00 | 0,98          | 2,46      | 4,41      |
| Propensão ao estresse    | 3,37  | 2,75 | 3,25    | 4,00 | 0,77          | 2,59      | 4,14      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A Tabela 64 informa a média, percentis, mediana, desvio-padrão e os limites mínimo e máximo da variável propensão ao estresse e das suas dimensões. As médias das dimensões tipo de personalidade e *locus* de controle possuem valores muito próximos, isto é, 3,30 e 3,44, respectivamente, demonstrando, em termos absolutos, que não existe predominância de uma das dimensões, por exemplo, entre os jovens trabalhadores pesquisados.

Também não se evidenciou uma diferença significativa entre os resultados das medianas, (que despreza valores muito altos e muito baixos na análise), das duas dimensões estudadas reforçando a observação de que não há predominância de nenhuma delas (Tabela 64).

Quanto aos resultados dos desvios-padrão para as dimensões tipo de personalidade e (1,17) e *locus* de controle (0,98), nota-se baixo nível de dispersão dos respondentes demonstrando compreensão e coesão sobre as perguntas relacionadas à variável (Tabela 64).

Apresentaram-se, por conseguinte, os limites mínimos e máximos de cada dimensão (Tabela 64). Esses limites foram calculados considerando a diferença de um desvio padrão em relação ao ponto médio (MENDES, 2007) e serviram como indicadores de análise da dimensão tipo

de personalidade, que se subdivide em tipo de personalidade A, tipo de personalidade B e tipo de personalidade A-B; e da dimensão *locus* de controle que igualmente se subdivide em três tipos, a saber: *locus* de controle interno, *locus* de controle externo e *locus* de controle interno-externo.

Nesse sentido, na dimensão tipo de personalidade, os escores iguais ou abaixo do limite mínimo ( $\leq 2,13$ ) representam pessoas de personalidade do tipo A, escores iguais ou acima do limite máximo ( $\geq 4,47$ ) indicam pessoas de personalidade do tipo B e escores no intervalo de 2,13 a 4,47 representam pessoas de personalidade do tipo A-B (Tabela 64).

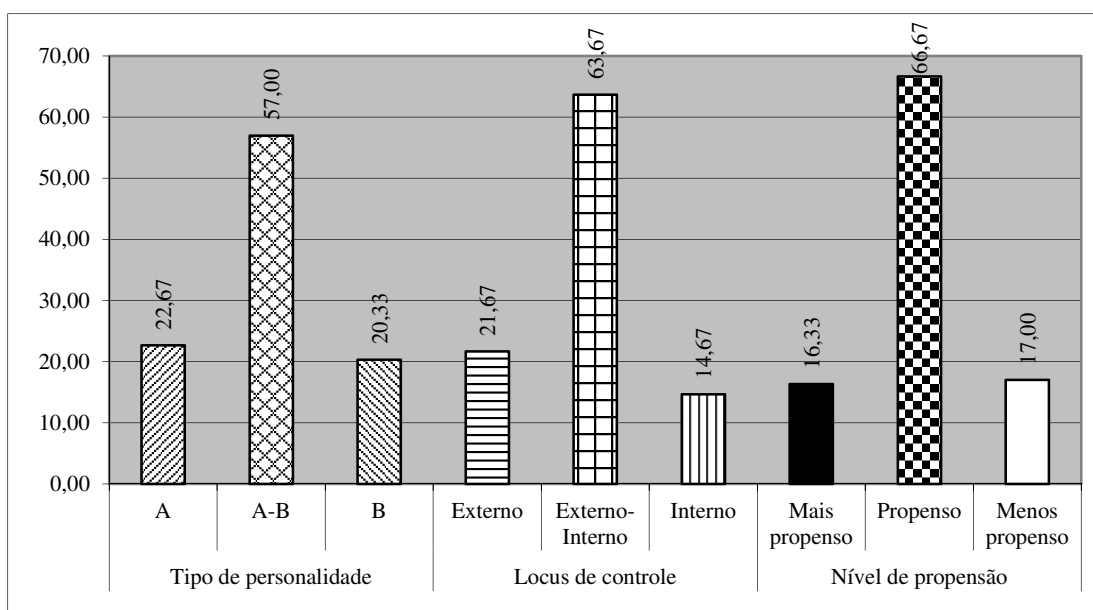
Na dimensão *locus* de controle, os escores iguais ou abaixo do limite mínimo ( $\leq 2,46$ ) dizem de pessoas de *locus* de controle interno, escores iguais ou acima do limite máximo ( $\geq 4,41$ ) representam pessoas de *locus* de controle externo e escores no intervalo de 2,46 a 4,41 representam pessoas de *locus* de controle interno-externo (Tabela 64).

A conjugação das dimensões tipo de personalidade e *locus* de controle indica o nível de propensão ao estresse do indivíduo. Dessa forma, o resultado de propensão ao estresse deve ser interpretado seguindo a mesma lógica das dimensões, ou seja, os escores iguais ou abaixo do limite mínimo ( $\leq 2,59$ ) representam pessoas com baixa propensão ao estresse, os escores iguais ou acima do limite máximo ( $\geq 4,14$ ) indicam pessoas alta propensão ao estresse e escores no intervalo de 2,59 a 4,14 traduzem pessoas propensas ao estresse (Tabela 64).

Os escores de avaliação de cada uma das dimensões e da variável são também chamados de intervalos de confiança.

Considerando os dados da Tabela 64, é possível realizar a averiguação do Gráfico 2 que demonstra o resultado geral da variável latente propensão ao estresse.

**Gráfico 2 - Resultado geral da propensão ao estresse em (%)**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os resultados da dimensão de tipo de personalidade no Gráfico 2 para os jovens trabalhadores estudados demonstraram que a grande maioria deles se insere no tipo de personalidade A-B (57%; n = 171), seguidos por aqueles respondentes do tipo de personalidade A (22,67%; n = 68), e, por último estão os respondentes de tipo de personalidade B (22,67%; n = 61). Esses resultados apontam para um conjunto maior de jovens que transitam entre, em alguns momentos, terem apreço pela competição, pelo ritmo de vida acelerado e pela presença da ansiedade (tipo A; mais propenso ao estresse) e, em outra hora, serem capazes de trabalhar de forma pausada, com tranquilidade e paciência (tipo B; menos propenso ao estresse) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Com relação à dimensão *locus* de controle, o Gráfico 2 também indica uma preponderância para os respondentes híbridos, ou seja, de *locus* de controle externo-interno (63,67%; n = 191), em segundo lugar, estão os respondentes de *locus* de controle externo (21,67%; n = 65) e em menor número está aqueles inseridos no *locus* de controle interno (14,67%; n = 44). Isso aponta para o predomínio de jovens que oscilam entre ora conseguirem o domínio sob suas decisões e sob as ações que influenciam seus resultados pessoais (*locus* de controle interno; menos susceptíveis ao estresse) e ora perceberem uma pequena e restrita possibilidade de influenciar os eventos que os atingem (*locus* de controle externo; mais susceptíveis ao estresse) (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008; ZILLE, 2011).

No geral, os resultados dos níveis de propensão ao estresse, que levam em consideração combinação dos resultados acerca do tipo de personalidade e do *locus* de controle, apontaram que a maioria dos jovens pesquisados está no nível de apenas propenso ao estresse (66,67%; n = 200), o que significa que a capacidade adaptativa dos jovens estudados às situações estressoras se encontra em níveis medianos (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Os resultados dos níveis mais propenso ao estresse (16,33%; n = 49) e menos propenso ao estresse (17%; n = 51) não apresentaram diferenças significativas (Gráfico 2).

Mesmo quando o nível de propensão ao estresse se apresenta na sua maioria em patamares medianos (apenas propenso ao estresse), como no caso deste estudo, ressalta-se que o número de participantes torna significativa a análise e a preocupação com esse dado, uma vez que se trata de uma categoria paradigmática, considerado o grupo mais afetado pelo desemprego e por situações precárias de trabalho (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013). Por esse contexto, é de se esperar que o jovem trabalhador pesquisado apresente propensão ao estresse ocupacional e procure suportá-la para poder permanecer no emprego.

#### 7.1.4.3 Análise descritiva da variável latente fontes de pressão

As principais medidas descritivas da variável latente fontes de pressão, também baseada no referencial do estresse ocupacional e composta pelas dimensões fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho, estão apresentadas na Tabela 65.

**Tabela 65 – Medidas de posição e dispersão das fontes de pressão**

|                     | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|---------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Fatores individuais | 3,02  | 2,00 | 3,00    | 3,80 | 1,12          | 1,90      | 4,14      |
| Fatores sociais     | 3,24  | 2,50 | 3,25    | 4,00 | 1,06          | 2,18      | 4,31      |
| Fatores extrínsecos | 3,25  | 2,50 | 3,50    | 4,00 | 1,17          | 2,08      | 4,42      |
| Geral               | 3,17  | 2,63 | 3,22    | 3,75 | 0,83          | 2,34      | 4,00      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Iniciam-se as análises desta variável pelas médias das suas dimensões. As médias dos fatores individuais (3,02), sociais (3,24) e extrínsecos (3,25) se apresentam acima de 3, sendo que entre os fatores sociais e extrínsecos não existem diferença significativa entre elas. Com relação à mediana, não se evidenciou uma diferença significativa entre os resultados das três

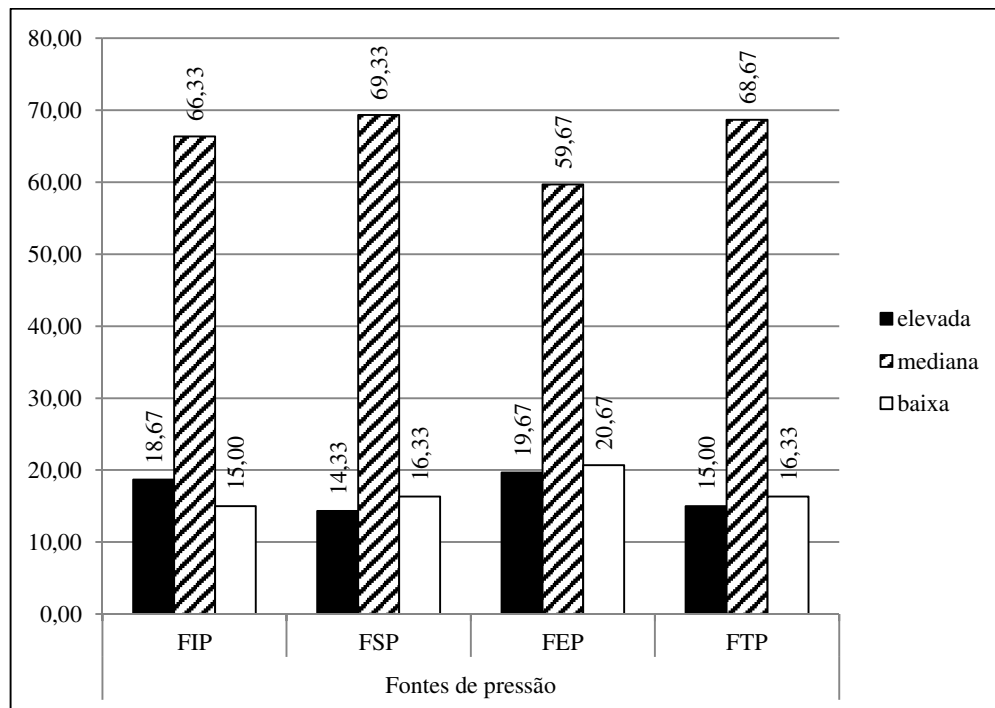
dimensões estudadas, avigorando a observação de que não há predominância de nenhuma delas (Tabela 65).

Os resultados dos desvios-padrão para as dimensões fatores individuais (1,12), sociais (1,06) e extrínsecos (1,17) indicam compreensão e coesão dos jovens trabalhadores sobre os itens do questionário (Tabela 65).

Outro dado de análise são os limites mínimos e máximos de cada dimensão (Tabela 65), que serviram de indicadores para análise (intervalo de confiança) de cada fator do construto fontes de pressão. Através deles, foi possível observar, por exemplo, que o intervalo de confiança da dimensão fatores individuais se situou entre 1,90 e 4,14, indicando que os fatores individuais são percebidos de impacto mediano no construto fontes de pressão; os escores iguais ou abaixo do limite mínimo ( $\leq 1,90$ ) representam baixo impacto dos fatores individuais como fontes de pressão; e os escores iguais ou acima do limite máximo ( $\geq 4,14$ ) evidenciam elevado impacto dos fatores individuais como fontes de pressão (Tabela 65). Essa análise foi igualmente estimada para os fatores sociais e extrínsecos, com base nos seus respectivos limites mínimos e máximos dispostos na Tabela 65.

Conjugando os dados da Tabela 65 com o Gráfico 3, pôde-se realizar análises mais generalistas do construto estudado.

**Gráfico 3 - Resultado geral das fontes de pressão em (%)**



Nota: FIP: fatores individuais de pressão; FSP: fatores sociais de pressão; FEP: fatores extrínsecos de pressão, FTP: fator total de pressão.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os resultados da dimensão fatores individuais no Gráfico 3 para os jovens trabalhadores estudados apontaram que a grande maioria deles sente os fatores individuais como moderada fonte de pressão (66,33%; n = 199), em segundo lugar, estão os jovens que sentem os fatores individuais como elevada fonte de pressão (18,67%; n = 56), e em último lugar, estão aqueles que sentem os fatores individuais como baixa fonte de pressão (15%; n = 45).

Os resultados para os fatores sociais foram: moderado (69,33%; n = 208), baixo (16,33%; n = 49), e elevado (14,33%; n = 43) e os achados para os fatores extrínsecos foram: moderado (59,67%; n = 179), baixo (20,67%; n = 62), e elevado (19,67%; n = 59).

No geral, tem-se que, reunindo todas as dimensões (individuais, sociais e extrínsecas) do construto fontes de pressão, os jovens trabalhadores apontaram que elas são percebidas, na sua maioria, como moderadas (67,33%; n = 206) fontes de pressão no trabalho, seguidas por aquelas consideradas baixas (18,33%; n = 49) e elevadas (14,33%; n = 45) (Gráfico 3).

Esses resultados apontam para um conjunto maior de jovens que sentem as fontes causadoras de pressão como medianas, a partir das suas relações de troca com a organização. Contudo, o

caso desses jovens que, geralmente, estão inseridos em situações precárias de trabalho pode agravar essa moderada percepção das fontes de pressão (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013; PAIVA *et al.*, 2013).

Assim, esse jovem profissional estudado percebe as fontes causadoras de pressão e, de acordo com a sua propensão ao estresse, definida por características de sua personalidade, tende a apresentar sintomas que o levará a doenças físicas e mentais e/ou disfunções organizacionais. Além disso, somente no momento em que as fontes de pressão são percebidas como um fator de ameaça, desafio, dano ou prejuízo, respostas ligadas a elas são desencadeadas, possivelmente em forma de estratégias de enfrentamento do estresse percebido (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; LAZARUS, 2000; PELLETIER, 1997; FRANÇA; RODRIGUES, 1997).

Sendo assim, o controle sobre os agentes estressores possui um importante efeito sob a saúde dos jovens trabalhadores e indica a relevância de pesquisas nesse campo (PELLETIER, 1997).

#### 7.1.4.4 Análise descritiva da variável latente fontes de insatisfação

Tal como a variável latente fontes de pressão, as dimensões da variável fontes de insatisfação são iguais, apesar de possuírem alguns itens a menos na sua composição devido à validação realizada com a solução fatorial. As mesmas dimensões devem ser consideradas porque a literatura (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) indica que as variáveis observadas que causam pressão no indivíduo nem sempre podem causar insatisfação e vice-versa, além disso, a intensidade de cada uma delas pode variar. Essa variável, assim como as fontes de pressão, pertence ao referencial do estresse ocupacional.

Sendo assim, as medidas descritivas essenciais da variável latente fontes de insatisfação, composta pelas dimensões fatores individuais, fatores sociais e fatores extrínsecos ao trabalho, estão apresentadas na Tabela 66.

**Tabela 66 – Medidas de posição e dispersão das fontes de insatisfação**

|                     | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|---------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Fatores Individuais | 2,05  | 1,33 | 2,00    | 2,67 | 0,9406        | 1,11      | 2,99      |
| Fatores Sociais     | 3,42  | 2,75 | 3,50    | 4,25 | 1,1332        | 2,29      | 4,55      |
| Fatores Extrínsecos | 3,41  | 2,50 | 3,50    | 4,00 | 1,1862        | 2,22      | 4,59      |
| Geral               | 2,96  | 2,44 | 3,01    | 3,48 | 0,807         | 2,15      | 3,77      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

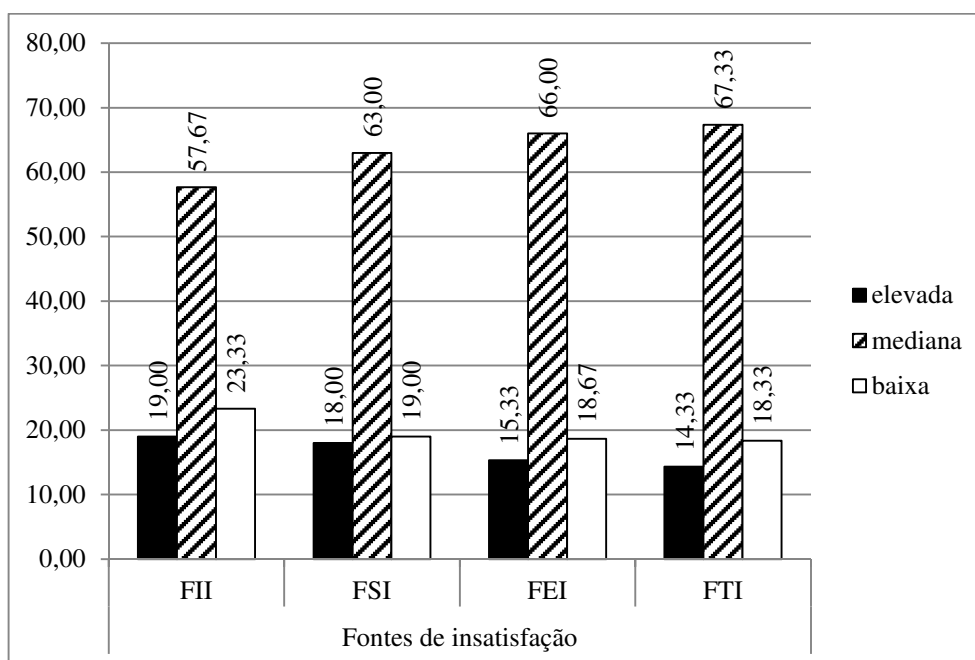
Observa-se que, para as médias dos fatores sociais (3,42) e extrínsecos (3,41) não existem diferença significativa entre elas; e os fatores individuais (2,05) obtiveram média abaixo dos outros fatores. Os resultados da mediana para fatores individuais (2,00), fatores sociais (3,50) e extrínsecos (3,50) demonstraram que estes dois últimos fatores possuem níveis mais alto que os individuais (Tabela 66), diferentemente, dos resultados para as fontes de pressão em que os três fatores estavam dentro do escore de número 3 (ver Tabela 61 do construto fontes de pressão).

Já o desvio-padrão, este apresentou o nível mais baixo para a dimensão fatores individuais (0,940), contudo as outras dimensões não apresentaram níveis elevados, apontando que o baixo nível de dispersão dos jovens trabalhadores para os itens do questionário (Tabela 66).

O último dado apresentado na Tabela 66 são os limites mínimos e máximos considerados indicadores para análise do intervalo de confiança de cada fator do construto fontes de pressão. Nesse sentido, a análise que se faz é de que o intervalo de confiança da dimensão fatores individuais está entre 1,11 e 2,99; e os intervalos de confiança da dimensão fatores sociais e extrínsecos são, respectivamente, entre 2,29 e 4,55, e entre 2,22 e 4,59. Isso significa dizer que todos os resultados que se apresentarem dentro do limite de confiança são moderados, acima ou igual ao valor do limite máximo são estimados como elevados e abaixo ou igual ao valor do limite mínimo de confiança são baixos (Tabela 66).

Diante do exposto e tomando como base os limites mínimos e máximo (Tabela 66), apresenta-se o Gráfico 4 com as análises das porcentagens para a variável fontes de insatisfação.

**Gráfico 4 - Resultado geral das fontes de insatisfação em (%)**



Nota: FII: fatores individuais de insatisfação; FSI: fatores sociais de insatisfação; FEI: fatores extrínsecos de insatisfação, FTP: fator total de insatisfação.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

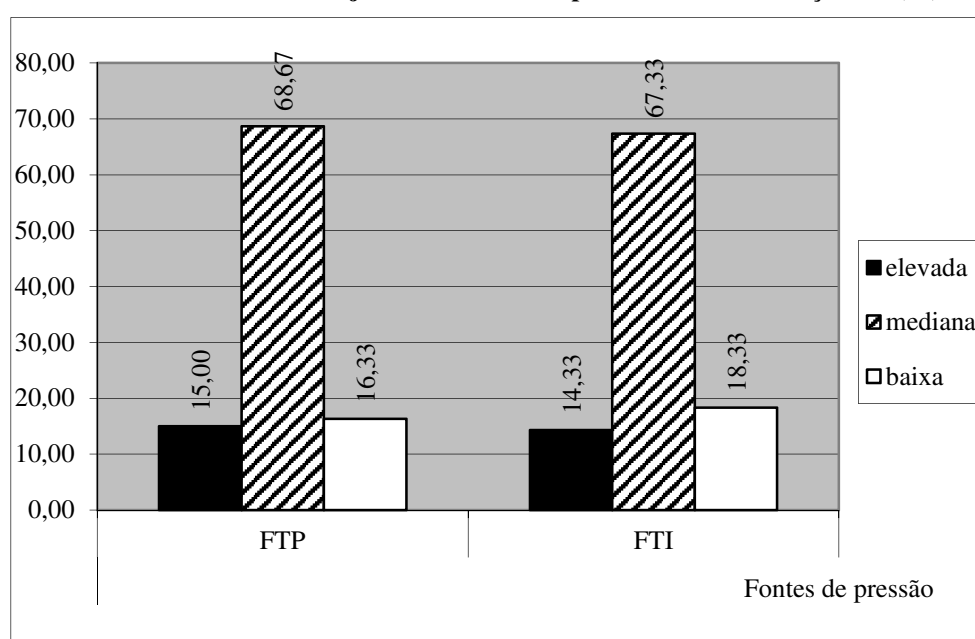
Para os jovens trabalhadores estudados, os resultados da dimensão fatores individuais, do maior para o menor, foram os seguintes: moderado (57,67%; n = 173), baixo (23,33%; n = 70) e elevado (19%; n = 57); os achados para os fatores sociais foram: moderado (63%; n = 189), baixo (19%; n = 57) e elevado (18%; n = 54); os resultados para os fatores extrínsecos: moderado (66%; n = 198), baixo (18,33%; n = 56) e elevado (15,33%; n = 46). Nota-se que para as três dimensões das fontes de insatisfação, o resultado mais expressivo foi o moderado (Gráfico 4).

O resultado geral das dimensões (individuais, sociais e extrínsecas) do construto fontes de insatisfação também evidencia índices moderados (67,33%; n = 202), segundo os jovens trabalhadores respondentes desta pesquisa, assim como das fontes de pressão.

Nesse sentido, o impacto não é baixo dessas fontes de insatisfação e de pressão no estresse percebido (Gráfico 4) e, mesmo esses jovens tendo que lidar com incertas situações de trabalho (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013, PAIVA *et al.*, 2013), eles ainda sentem e percebem as fontes causadoras (pressão e insatisfação) do estresse ocupacional.

Pelo Gráfico 5, as fontes de pressão e insatisfação causadoras do estresse ocupacional são compreendidas como: fatores individuais, sociais e extrínsecos ao trabalho que estabelecem uma relação com os aspectos pessoais do indivíduo, especificamente, seus traços de personalidade (tipo A ou B; lócus de controle interno ou externo), o que, conseqüentemente, repercute nos tipos de sintomas apresentados que podem ser de ordem individual, chamado de saúde, e/ou organizacional, chamado de funcionalidade (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008).

**Gráfico 5 - Resultado conjunto das fontes de pressão e de insatisfação em (%)**



Nota: FTP: Fontes total de pressão; FTI: Fontes total de insatisfação.  
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Como o resultado mais expressivo foi o de mediano impacto dessas fontes causadoras do estresse ocupacional, recomenda-se que as organizações busquem medidas tanto preventivas quanto corretivas, uma vez que, com o prolongamento da exposição e o excesso no consumo dos recursos adaptativos para lidar com as fontes de pressão e insatisfação, a repercussão seja mais severa na saúde do indivíduo (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Selye (1950; 1959) demonstrou a provável fragilização de um ou mais sistemas orgânicos e o possível surgimento de doenças, posto que o desgaste contínuo altera prejudicialmente o funcionamento biológico, revelando a fase de exaustão do estresse ocupacional (PELLETIER,

1997; APA, 2009), trazendo consequências mais graves, como a síndrome de *burnout*, por exemplo (PERLMAN; HARTMAN, 1982; MASLACH; LEITER, 1999).

Sendo assim, o controle sobre os agentes estressores possui um importante efeito sobre a saúde do indivíduo e, por isso, a relevância de pesquisas nesse campo em públicos específicos como o de jovens trabalhadores, amostra dessa pesquisa.

#### 7.1.4.5 Análise descritiva da variável latente percepções de justiça

Quanto à variável latente percepções de justiça, esta foi composta por três dimensões conforme aponta a literatura da justiça organizacional. As dimensões são: justiça distributiva, justiça procedimental e justiça interacional, constituídas a partir da teoria da justiça organizacional e seus resultados pela estatística descritiva foram expostos na Tabela 67.

**Tabela 67 – Medidas de posição e dispersão das percepções de justiça**

|                       | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min | Lim. max |
|-----------------------|-------|------|---------|------|---------------|----------|----------|
| Justiça Distributiva  | 3,75  | 3,00 | 4,00    | 5,00 | 1,172         | 2,58     | 4,92     |
| Justiça Procedimental | 3,56  | 3,00 | 3,50    | 4,50 | 0,998         | 2,56     | 4,56     |
| Justiça Interacional  | 4,24  | 3,83 | 4,50    | 5,00 | 0,867         | 3,37     | 5,10     |
| Geral                 | 3,85  | 3,33 | 3,94    | 4,50 | 0,78          | 3,07     | 4,63     |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com relação às médias das dimensões, os valores das justças distributiva (3,75) e procedimental (3,56) são próximos, diferentemente do valor de média da justiça interacional (4,24). Por esse resultado e em termos absolutos, pode-se dizer que a justiça interacional é a mais percebida dentre os jovens respondentes desta pesquisa (Tabela 67).

Sobre o cálculo da mediana, igualmente nota-se o predomínio da justiça interacional (4,50) dentre os outros tipos de justiça, contudo o valor não é muito distante da mediana da justiça interacional (4,00) (Tabela 67).

Já pelos resultados dos desvios-padrão, as três dimensões (distributiva (1,172); procedimental (0,998); e interacional (0,867)) obtiveram valores baixos, o que denota baixo nível de

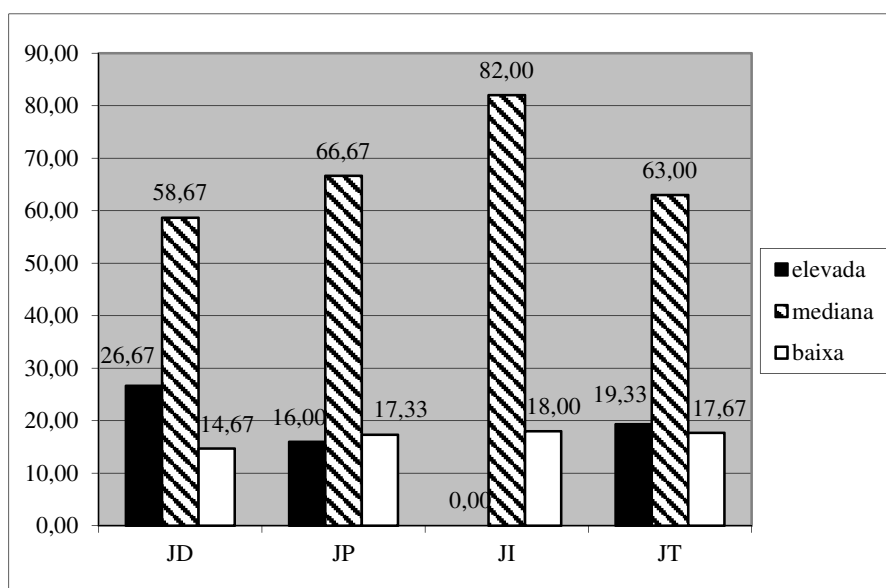
dispersão dos respondentes, e compreensão e coesão sobre as perguntas relacionadas à variável (Tabela 67).

Os limites mínimos e máximos de cada dimensão são últimos itens de exame (Tabela 67). O cálculo destes limites tomou como base a diferença de um desvio padrão em relação ao ponto médio (MENDES, 2007) e os valores entre o limite mínimo e máximo, chamado de intervalos de confiança, serviram como indicadores de análise das dimensões do construto percepção de justiça.

Nesse sentido, na dimensão justiça distributiva, o intervalo de confiança está entre 2,58 e 4,92, significando que valores dentro desse intervalo são medianos. Os valores iguais ou abaixo do limite mínimo ( $\leq 2,58$ ) representam jovens trabalhadores que perceberam a justiça distributiva como baixa, ou seja, não sentiram injustiça distributiva; e os valores iguais ou acima do limite máximo ( $\geq 4,92$ ) indicam os jovens trabalhadores com alta percepção de justiça distributiva, isto é, há injustiça distributiva (Tabela 67). Esse tipo de análise foi realizada para os outros dois tipos de justiça, procedimental e interacional, com base nos seus respectivos limites mínimos e máximos.

A avaliação do geral do construto percepção de justiça é apresentada no Gráfico 6, que utilizou os resultados dos limites mínimos e máximos dispostos Tabela 67.

**Gráfico 6 – Resultado geral da percepção de justiça em (%)**



Nota: JD: justiça distributiva; JP: justiça procedimental; JI: justiça interacional; FTP: justiça total.  
 Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para a dimensão justiça distributiva, a maior parte dos jovens trabalhadores estudados a percebe como mediana (58,67%; n = 176) no seu ambiente de trabalho, em seguida, estão aqueles que a percebem como elevada (26,67%; n = 80) e baixa (14,67%; n = 44). A dimensão da justiça procedimental também recebeu o maior resultado para nível mediano (66,67%; n = 200), porém em segundo lugar está o nível baixo (17,33%; n = 52) de percepção dessa justiça e, por último, o nível elevado (16,00%; n = 48). Já a terceira dimensão, a justiça interacional, obteve um resultado diferenciado, pois os jovens trabalhadores ou a percebem como mediana (82,00%; n = 246) no seu ambiente de trabalho ou a percebem como baixa (18,00%; n = 54), não pontuando no nível elevado (0,00%; n = 0) (Gráfico 6).

No geral, a percepção de justiça é sentida como mediana pelos jovens trabalhadores pesquisados (63,00%; n = 189), por mais de 60% deles, seguidos por aqueles possuem uma alta percepção de justiça (19,33%; n = 58) e, por último, aqueles que sentem uma baixa percepção de justiça (17,67%; n = 53) (Gráfico 6).

Em síntese, o sentimento de mediano a alto de percepção de justiça tende a evidenciar que local de trabalho desses jovens é fonte de injustiças reais e imaginadas corroborando os autores Rego (2001; 2002; 2003) e Assmar, Ferreira e Souto (2005). A falta de equidade no contexto trabalho pode ser sentida nas suas normas de repartição de recompensas (justiça de procedimentos), nos seus relacionamentos (justiça interacional) e/ou na distribuição dos recursos (justiça distributiva) (ADAMS, 1965; LEVENTHAL, 1980; THIBAUT; WALKER, 1975; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993; KIM; MAUBORGNE, 1997; GOMIDE Jr., 1999; REGO, 2002; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; REGO; SOUTO, 2004; ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; MEIRELES, 2006).

Lembra-se ainda que a percepção de injustiça e o julgamento de justiça são a condição principal para que os comportamentos retaliatórios se efetivem, segundo os pesquisadores Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Townsend, Phillips e Elkins (2000), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Mendonça *et al.* (2004), Mendonça e Mendes (2005) e Mendonça, Torres e Zanini (2008).

Logo, torna-se preocupante a injustiça sentida pelos jovens trabalhadores somada com suas dificuldades reais de inserção no mundo do trabalho. Dessa forma, esses achados sobre a

percepção de justiça tendem a aumentar a complexidade das relações de trabalho desse jovem pesquisado.

#### 7.1.4.6 Análise descritiva da variável latente julgamento de retaliação

A variável latente julgamento de retaliação foi composta pelas dimensões estados emocionais e capacidade de concordância, de acordo com o proposto pela literatura da área de retaliação organizacional (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA *et al.*, 2004). A Tabela 68 expõe as principais medidas descritivas dessa variável.

**Tabela 68 – Medidas de posição e dispersão do julgamento de retaliação**

|                            | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|----------------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Estados emocionais         | 3,47  | 2,67 | 3,67    | 4,33 | 1,097         | 2,37      | 4,56      |
| Capacidade de concordância | 1,63  | 1,00 | 1,25    | 2,00 | 0,848         | 0,79      | 2,48      |
| Geral                      | 2,55  | 2,00 | 2,52    | 3,00 | 0,783         | 1,77      | 3,33      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As dimensões estados emocionais e capacidade de concordância que compõem o julgamento de retaliação apresentaram médias com valores diferentes, (estados emocionais = 3,47; capacidade de concordância = 1,63), apontando para uma maior preponderância dos estados emocionais dos jovens estudados, em termos absolutos (Tabela 68).

Além disso, a mediana, igualmente, demonstra a diferença entre os valores das dimensões. Os estados emocionais com escore de 3,67 e a capacidade de concordância com escore de 1,25, prevalecendo novamente a dimensão estados emocionais (Tabela 68). Até o momento, esse dado aponta que os jovens pesquisados percebem e julgam a retaliação muito mais pelos seus estados emocionais do que pela capacidade de concordância.

Outrossim, os resultados dos desvios-padrão para ambas as dimensões estados emocionais (1,097) e capacidade de concordância (0,848) indicam que os jovens trabalhadores pesquisados mostram compreensão e coesão sobre as perguntas relacionadas à variável (Tabela 68).

Com relação aos limites mínimos e máximos de cada dimensão, calculados considerando a diferença de um desvio padrão em relação ao ponto médio (MENDES, 2007), estes foram utilizados para se obter o intervalo de confiança de cada uma das dimensões e, por sua vez, o intervalo de confiança geral, que é a medida utilizada quando limiares inferiores e superiores de uma amostra são finitos.

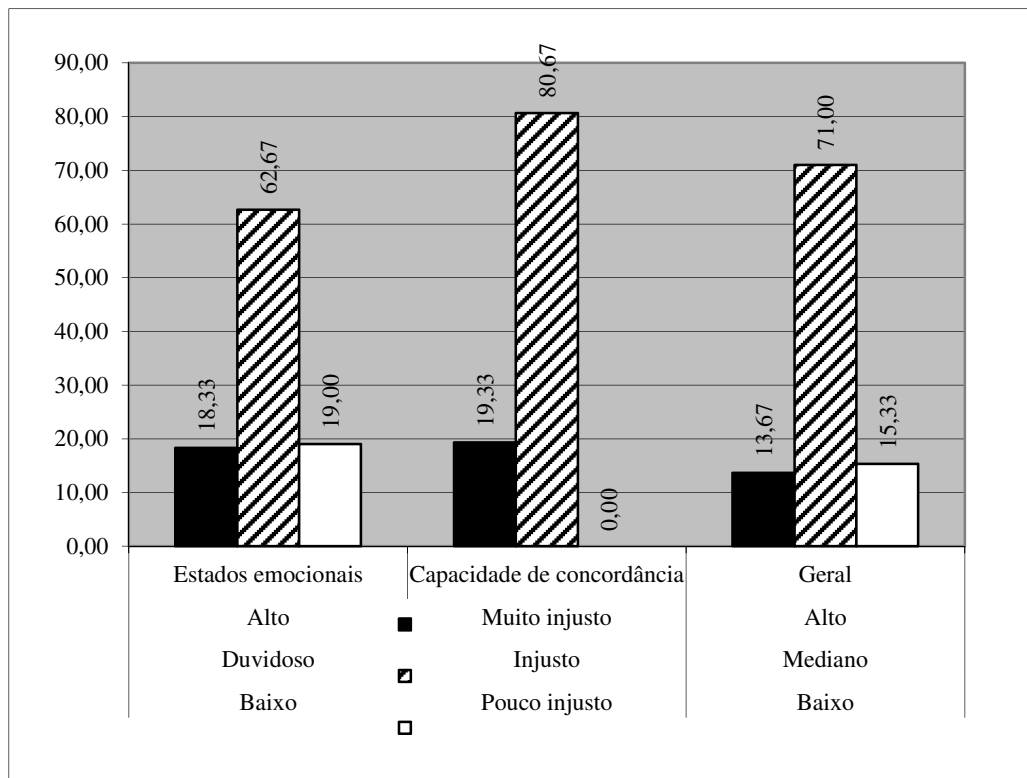
Nesse sentido, o intervalo de confiança da dimensão estados emocionais está entre 2,37 e 4,56, e o intervalo de confiança da dimensão capacidade de concordância ficou entre 0,79 e 2,48, indicando que os respondentes que estão dentro desses intervalos possuem estados emocionais e capacidade de concordância em nível moderado ou duvidoso.

Aqueles que atingirem valores iguais ou menor ao limite mínimo ( $\leq 2,37$ ) na dimensão estados emocionais mostram-se menos aborrecidos, frustrados, impacientes e raivosos, ou seja, estão menos inclinados a reagir na presença de tratamentos injustos do que aqueles que têm elevado nível de estados emocionais (valores iguais ou maiores que o limite máximo ( $\geq 4,56$ )) (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008) (Tabela 68).

A lógica inversa de análise foi usada para a dimensão capacidade de concordância. Os respondentes com maior predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, menor nível de concordância, que se inserem no limite máximo dessa dimensão (igual ou maior 2,48), tendem a apresentar mais comportamentos de retaliação do que uma pessoa cooperativa que se insere no limite mínimo (igual ou menor 0,79) (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008) (Tabela 68).

A partir desses resultados, o próximo passo é a análise geral da variável julgamento de retaliação através do Gráfico 7.

**Gráfico 7 - Resultado geral do julgamento de retaliação em (%)**



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Deste modo, pelo Gráfico 7, a dimensão estados emocionais apresentou, em ordem decrescente, 62,67% (n = 188) dos respondentes com nível duvidoso, 19% (n = 57) dos respondentes em nível baixo e, com resultado ligeiramente menor, os respondentes com nível alto, ou seja, 18,33% do total (n = 55). Esse resultado aponta para jovens trabalhadores com estados emocionais negativos medianos, demonstrando sinais de aborrecimento, frustração, impaciência e raiva.

Para a dimensão capacidade de concordância, o maior percentual de respondentes se encontra em nível injusto somente (80,67%; n = 242), seguido por aqueles que acham muito injusto (19,33%; n = 58), não havendo pontuação no nível pouco injusto (0%; n = 0) (Gráfico 7). Isso evidencia que os jovens respondentes possuem índices alto e mediano de capacidade de concordância, indicando traços de antagonismo e confrontação com maior facilidade para retaliar diante de situações consideradas injustas.

Os resultados, em termos gerais, assinalam que, para a variável julgamento de retaliação, a maioria dos respondentes apresentou nível mediano (71%; n = 213), depois, estão aqueles que

indicaram nível baixo de julgamento (15,33%; n = 46) e, por fim, aqueles em nível elevado de julgamento de retaliação (13,67%; n = 41) (Gráfico 7).

Os jovens trabalhadores que se inserem nos resultados mediano e alto (86,33%; n = 259) percebem e julgam com maior frequência a retaliação, devido aos seus traços de personalidade (estados emocionais e capacidade de concordância) e, por sua vez, evidenciam maior possibilidade de retaliar a organização, em conformidade com Judge e Martocchio (1995), Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Townsend, Phillips e Elkins (2000) e Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008).

Além disso, sabe-se que a relação entre a injustiça percebida e a retaliação é direta, contudo nem sempre é linear, devido às variáveis de personalidade (estados emocionais e capacidade de concordância) que são moderadoras desta relação (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999). Assim, quanto maior o nível de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivosos), mais propensa a pessoa está para atacar quando presencia tratamentos injustos do que aquelas que possuem baixo nível deles. Do mesmo modo, aquele indivíduo com predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, com baixo nível de concordância, pode apresentar comportamentos de retaliação mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995).

O resultado geral do construto julgamento de retaliação englobou as duas características de personalidade em seu exame e lembra-se que os jovens estudados não consideraram a capacidade de concordância no seu nível pouco injusto (0%), significando a sua maior propensão para confrontação e enfrentamento, ou seja, para que a retaliação se efetive.

#### 7.1.4.7 Análise descritiva da variável latente estratégias de enfrentamento do estresse percebido

As estratégias de enfrentamento do estresse percebido é uma variável que possui duas dimensões, a saber: administração do tempo e apoio social. As suas medidas de posição estão dispostas na Tabela 69.

**Tabela 69 – Medidas de posição e dispersão das estratégias de enfrentamento do estresse percebido**

|                        | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|------------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Administração do tempo | 3,82  | 3,00 | 3,67    | 4,67 | 1,035         | 2,78      | 4,85      |
| Apoio social           | 4,39  | 3,50 | 4,50    | 5,50 | 1,217         | 3,17      | 5,61      |
| Geral                  | 4,10  | 3,42 | 4,08    | 4,77 | 0,932         | 3,17      | 5,04      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

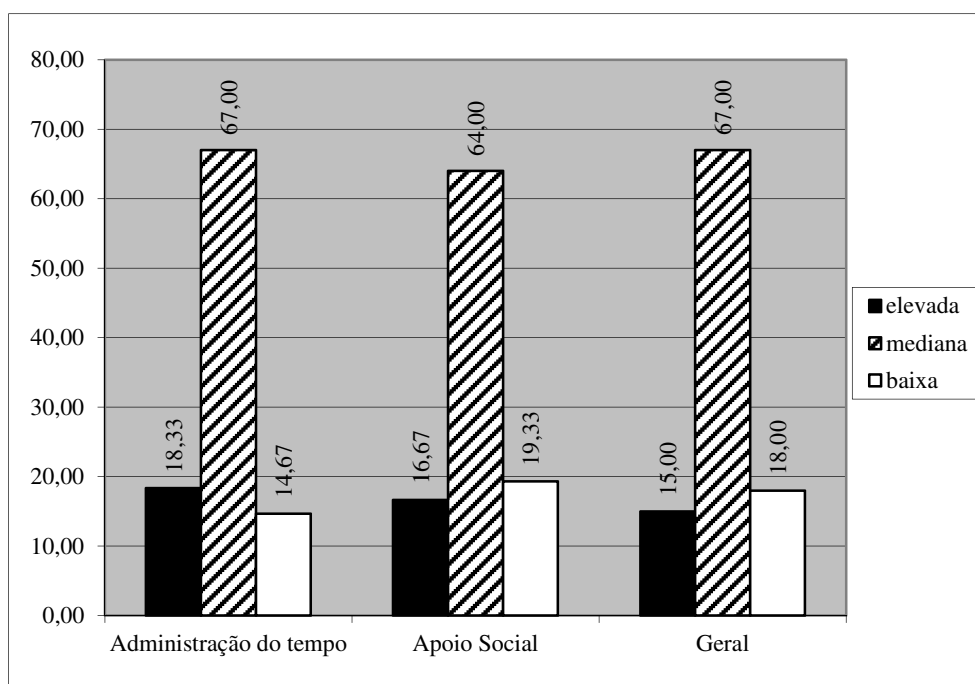
Pela Tabela 69, nota-se a diferença nos resultados das médias entre as dimensões administração do tempo (3,82) e apoio social (4,39), com maior índice para esta última. Desprezando os valores muito altos e os muito baixos através do cálculo da mediana, percebe-se, pelos resultados das dimensões, que o apoio social (4,50) possui a maior mediana, suportando a análise inicial de que esta dimensão predomina nas estratégias de enfrentamento do estresse percebido, segundo os jovens trabalhadores analisados.

Prosseguindo, os resultados dos desvios-padrão para ambas as dimensões administração do tempo (1,035) e apoio social (1,217) indicam baixos níveis de dispersão e têm seu resultado ainda menor na análise geral da variável (0,932) (Tabela 69).

Pelos limites mínimos e máximos, já explicados nas variáveis latentes analisadas anteriormente, foram conseguidos os seguintes intervalos de confiança: para a dimensão administração do tempo, intervalo de confiança está entre 2,78 e 4,85 e para o apoio social ficou entre 3,17 e 5,61, o que assinala que os jovens pesquisados dentro desse intervalo possuem mediano uso de estratégias de enfrentamento do estresse percebido. Para valores iguais ou abaixo do limite mínimo de cada dimensão, têm-se as pessoas com baixo uso das estratégias contra o estresse, e, para valores iguais ou acima do limite máximo de cada dimensão, inserem-se as pessoas com alto uso das estratégias contra o estresse percebido (Tabela 69).

A seguir, o Gráfico 8 demonstra o resultado geral da variável latente/construto estratégias de enfrentamento do estresse percebido de forma que foi possível verificar a situação dos jovens respondentes quanto ao uso das estratégias.

**Gráfico 8 – Resultado geral das estratégias de enfrentamento do estresse percebido em (%)**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na dimensão administração do tempo, o maior resultado está em nível mediano 67% (n = 201), em seguida, estão os níveis elevado com 18,33% (n = 55) respondentes e o baixo com 14,67% (n = 44) dos respondentes. Também na dimensão apoio social, o maior percentual se encontra em nível mediano (64%; n = 192), seguido por aqueles que estão em nível baixo (19,33%; n = 58) e em nível elevado (16,67%; n = 50) (Gráfico 8).

Os resultados em termos gerais, ou seja, quando se consideram tanto as estratégias de administração do tempo quanto as de apoio social demonstrou, de igual forma, que o nível moderado prepondera (67%; n = 201). O nível de baixa utilização das estratégias vem em seguida (18%; n = 54) e, por fim, o nível alto (15%; n = 45) (Gráfico 8).

Nesse contexto, a grande maioria dos jovens respondentes tem se utilizado das estratégias de enfrentamento do estresse percebido de forma moderada, fazendo um pouco mais de uso daquelas pertencentes à administração do tempo, o que demonstra que eles percebem o estresse advindo das fontes causadoras e procuram maneiras para lidar com ele.

Observa-se que, para o indivíduo fazer uso das estratégias de enfrentamento do estresse, é necessário que ele tenha passado por vários acontecimentos; é a soma desses acontecimentos e preocupações do cotidiano com as quais ele é confrontado que faz com que as estratégias

sejam utilizadas (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; FOLKMAN *et al.*, 1986; ALDWIN, 1994; MENDONÇA; COSTA NETO, 2008). Logo, se os jovens trabalhadores estão fazendo uso de estratégias para enfrentar o problema do estresse, o seu ambiente de trabalho precisa ter acontecimentos desse tipo e preocupações diárias.

#### 7.1.4.8 Análise descritiva da variável latente estratégias de enfrentamento da injustiça percebida

As estratégias de enfrentamento da injustiça percebida são compreendidas nesta pesquisa como ações retaliatórias que podem se dar contra os colegas, contra a organização ou contra o próprio trabalho. Estas três formas de agir (ações) são as dimensões que compõem a variável estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

Os resultados das análises estatísticas descritivas dessa variável podem ser observados na Tabela 70.

**Tabela 70 – Medidas de posição e dispersão das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida**

|                            | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|----------------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Ações contra os colegas    | 1,31  | 1,00 | 1,00    | 1,25 | 0,656         | 0,65      | 1,96      |
| Ações contra a organização | 1,10  | 1,00 | 1,00    | 1,00 | 0,403         | 0,70      | 1,51      |
| Ações contra o trabalho    | 1,12  | 1,00 | 1,00    | 1,00 | 0,445         | 0,67      | 1,57      |
| Geral                      | 1,18  | 1,00 | 1,00    | 1,17 | 0,448         | 0,73      | 1,62      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Para a análise desses resultados, lembra-se que as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias) são tidas como um comportamento negativo e antinormativo (insubordinação) e que, geralmente, as pessoas são resistentes em demonstrar ou confessar seus próprios comportamentos retaliatórios, significando dizer que os indivíduos, usualmente, não assumem seus comportamentos retaliatórios, por medo de repreensão; porém são mais explícitos ao falar do comportamento de terceiros (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

Com base nesses autores, foi questionado aos jovens trabalhadores vinculados ao Espro de Belo Horizonte (MG) abordados com que frequência eles percebiam e observavam essas estratégias contra a injustiça e, para essa situação, obtiveram-se os seguintes resultados: as

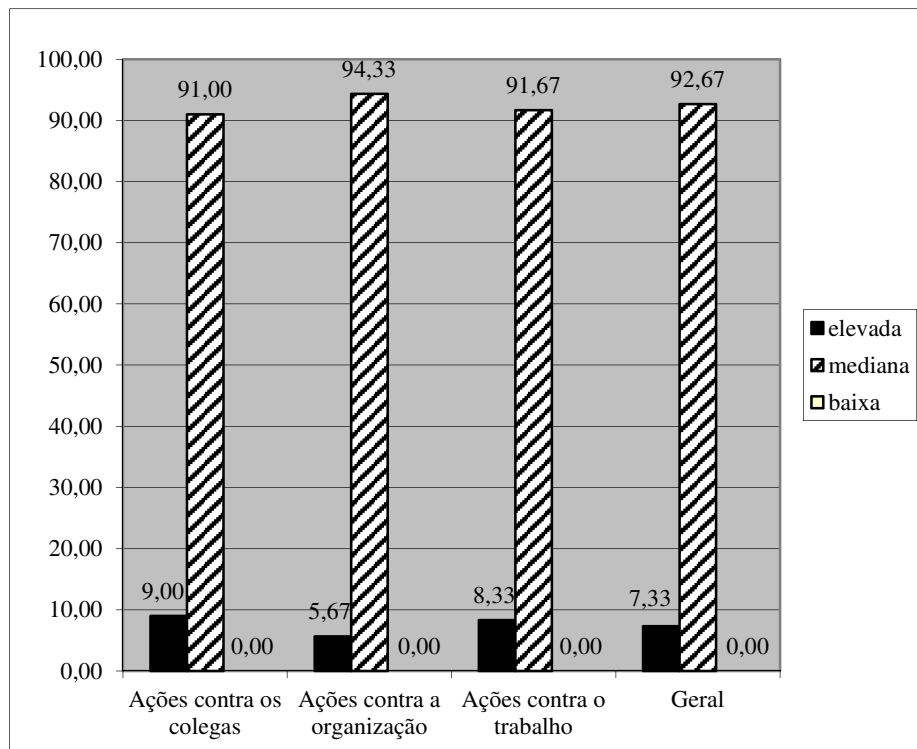
médias para ações contra os colegas (1,31), contra a organização (1,10) e contra o próprio trabalho (1,12) foram bastante próximas, sendo a mais alta a da dimensão ações contra os colegas; e a mediana apontou para o mesmo resultado (1,00) para todas as dimensões. Em termos gerais e absolutos, significa que os jovens trabalhadores estudados notam de forma mediana os atos retaliatórios e de maneira equilibrada para três dimensões, ou seja, não há a prevalência de nenhuma delas. Trata-se de um resultado importante que, se alinhado aos resultados das variáveis percepções de justiça e julgamento de justiça, que também obtiveram maiores valores em nível mediano, é possível afirmar que existe coerência nas respostas (Tabela 70). Esse dado será mais explorado no momento da modelagem de equações estruturais, na próxima seção desse Capítulo.

Ainda sobre a coerência das respostas, os valores dos desvios-padrão para as três dimensões: ações contra os colegas (0,656), ações contra a organização (0,403) e ações contra o próprio trabalho (0,445), foram baixos, o que sugere baixos níveis de dispersão (Tabela 70).

Já os limites mínimos e máximos revelam os intervalos de confiança para cada dimensão e também em termos gerais para variável. Estes foram interpretados da seguinte forma: para a dimensão ações contra os colegas, o intervalo de confiança está entre 0,65 e 1,96, indicando percepção mediana desse tipo de estratégia de enfrentamento da injustiça. Do mesmo modo, os intervalos de confiança das ações contra a organização (entre 0,70 e 1,51) e das ações contra o trabalho (entre 0,67 e 1,57). Recordar-se que, para ser consideradas ações de baixa frequência, o escore deve ser igual ou abaixo do limite mínimo de cada dimensão e, para a alta frequência dessas ações, o escore deve ser igual ou acima do limite máximo de cada dimensão (Tabela 70).

A partir dos intervalos de confiança, pode-se realizar o exame do Gráfico 9 a seguir. Este apresenta o resultado geral da variável latente/construto estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

**Gráfico 9 – Resultado geral das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida em (%)**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os resultados mais notórios estão em nível mediano para as três dimensões: ações contra os colegas (91%; n = 273), ações contra a organização (94,33%; n = 283) e ações contra o trabalho (91,67%; n = 275), todos eles com mais de 91% das respostas, indicando que essas ações são frequentes nas organizações onde estes jovens trabalham. Quando não são consideradas frequentes, as ações retaliatórias passam a ser estimadas com muita frequência (alta), de acordo com os resultados, já que não houve pontuação no critério baixo das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (Gráfico 9).

Pela análise geral da variável estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, atesta-se que as ações retaliatórias ou são percebidas e realizadas em frequência mediana (92,67%; n = 278) ou em frequência alta (7,33%; n = 22) nas organizações onde esses jovens trabalham (Gráfico 9).

Essa síntese descritiva revela dados relevantes, a saber: a) existe uma frequência alta de ações retaliatórias ocorrendo no contexto de trabalho desses jovens, o que, por sua vez, também diz de uma alta percepção e julgamento de injustiça, pois estas são condições necessárias para que a retaliação ocorra; b) nota-se que a frequência com que a injustiça é percebida é um pouco

menor do que a frequência com que os atos retaliatórios são notados, assinalando que os jovens trabalhadores estudados também se mostram mais receosos ao relatar sobre as injustiças diretamente, mas são menos resistentes quando expressam sobre o comportamento retaliatório de outras pessoas, conforme apontado pela literatura (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

#### 7.1.4.9 Análise descritiva da variável latente saúde (indivíduo)

A variável latente saúde (indivíduo) foi composta pelas dimensões saúde mental e saúde física, e suas principais medidas descritivas estão apresentadas na Tabela 71.

**Tabela 71 – Medidas de posição e dispersão da saúde (indivíduo)**

|              | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|--------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Saúde mental | 2,35  | 1,60 | 2,20    | 2,80 | 0,964         | 1,39      | 3,31      |
| Saúde física | 3,71  | 2,67 | 3,67    | 4,67 | 1,333         | 2,38      | 5,04      |
| Geral        | 3,03  | 2,30 | 2,98    | 3,67 | 1,014         | 2,02      | 4,04      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os dados da Tabela 71 demonstraram uma diferença entre os resultados da média da dimensão saúde mental (2,35) e a média da dimensão saúde física (3,71), indicando que, em termos absolutos, os sintomas físicos são preponderantes em comparação aos sintomas mentais dos jovens respondentes. Pela mediana que despreza os valores muito altos e os muito baixos, tem-se que o escore dos respondentes na saúde mental foi de 2,20, enquanto que o escore dos respondentes na saúde física foi de 3,67, auxiliando na análise de que há predominância dos sintomas físicos para os jovens trabalhadores analisados.

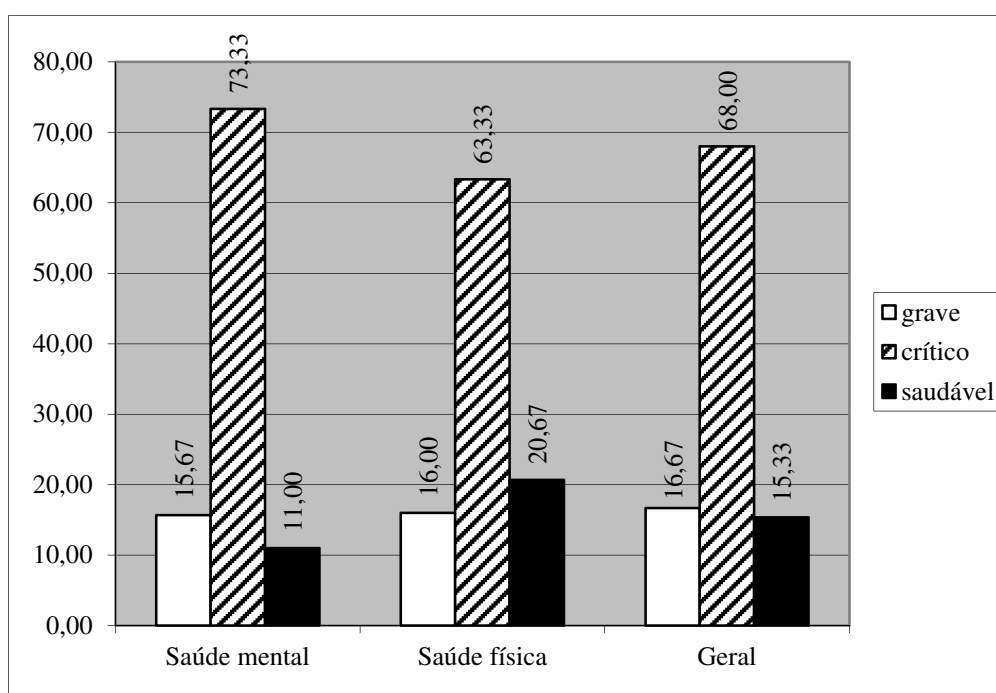
Ademais, os resultados dos desvios-padrão para ambas as dimensões saúde mental (0,964) e física (1,333) indicam baixos níveis de dispersão, demonstrando que os entrevistados apresentaram compreensão e coesão sobre as perguntas relacionadas (Tabela 71).

Também foram apresentados os limites mínimos e máximos de cada dimensão (Tabela 71). Esses limites foram calculados considerando a diferença de um desvio padrão em relação ao ponto médio (MENDES, 2007), conforme já explicado no Capítulo de Metodologia, isso para que fosse possível se obter o intervalo de confiança de cada uma das dimensões e, por sua vez, o intervalo de confiança geral. Assim, o intervalo de confiança da dimensão saúde mental

se situou entre 1,39 e 3,31 e o intervalo de confiança da dimensão saúde física ficou entre 2,38 e 5,04, indicando que os respondentes que estão dentro desses intervalos possuem sintomas mentais e físicos em nível crítico ou moderado (Tabela 71).

A seguir, o Gráfico 10 demonstra o resultado geral da variável latente/construto saúde (indivíduo) de forma que foi possível verificar a situação dos jovens respondentes quanto aos sintomas físicos e mentais que interferem na sua saúde.

**Gráfico 10 – Resultado geral da saúde (indivíduo) em (%)**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Considerando a média e os intervalos de confiança evidenciados na Tabela 71, foi possível agrupar os respondentes desta pesquisa em níveis grave, crítico e saudável.

Deste modo, pelo Gráfico 10, a dimensão saúde mental apresentou, em ordem decrescente, 73,33% (n = 220) dos respondentes em nível crítico ou moderado, 15,67% (n = 47) dos respondentes em nível grave e somente 11% (n = 33) dos respondentes possuem nível saudável de saúde mental.

Para a dimensão saúde física, o maior percentual de respondentes também se encontra em nível crítico (63,33%; n = 190), seguido por aqueles que estão em nível saudável (20,67%; n = 62) e em nível grave (16%; n = 48) (Gráfico 10).

Os resultados em termos gerais, ou seja, quando se considera a saúde mental e a saúde física, seguiu a mesma relação proporcional ao sintoma mental, contudo com um percentual um pouco maior para os níveis grave e saudável e menor para o nível crítico. Assim, observou-se que a maioria dos jovens respondentes apresenta nível crítico ou moderado de saúde (68%; n = 204), acompanhado daqueles jovens que estão em estado grave de saúde (16,67%; n = 50) e, em menor número, aqueles em nível saudável (15,33%; n = 46) (Gráfico 10).

Essa análise conjugada dos sintomas mental e físico permite dizer que mais de 80% dos jovens pesquisados (84,67%) estão entre os níveis crítico e grave de saúde, o que confirma a presença de distúrbios mentais e físicos nestes jovens profissionais e configura um dado alarmante para essa categoria ocupacional. Os sintomas mentais predominantes nos jovens trabalhadores pesquisados se revelam através da sensação de cansaço e/ou tristeza, nervosismo, apatia, irritação, grosserias e até mesmo posições contrárias às decisões organizacionais (PAIVA; COUTO, 2008). Já os sintomas físicos podem ser evidenciados pela presença de desânimo, falta de vontade e desgosto pela empresa repercutindo no início ou no aumento do uso de cigarro e álcool, por exemplo, conforme afirmam Paiva e Couto (2008) (Gráfico 10).

#### 7.1.4.10 Análise descritiva da variável latente funcionalidade (organização)

A variável latente funcionalidade (organização) contém as dimensões atrasos, acidente de trabalho e respeito às normas, e suas medidas descritivas essenciais estão apresentadas na Tabela 72.

**Tabela 72 – Medidas de posição e dispersão de funcionalidade (organização)**

|                      | Média | p25  | Mediana | p75  | Desvio-padrão | Lim. min. | Lim. max. |
|----------------------|-------|------|---------|------|---------------|-----------|-----------|
| Atrasos              | 1,80  | 1,00 | 1,67    | 2,33 | 0,845         | 0,96      | 2,65      |
| Acidente de trabalho | 1,80  | 1,00 | 1,67    | 2,33 | 0,830         | 0,97      | 2,63      |
| Respeito às normas   | 1,91  | 1,25 | 1,75    | 2,31 | 0,770         | 1,14      | 2,68      |
| Geral                | 1,84  | 1,33 | 1,75    | 2,19 | 0,596         | 1,24      | 2,43      |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

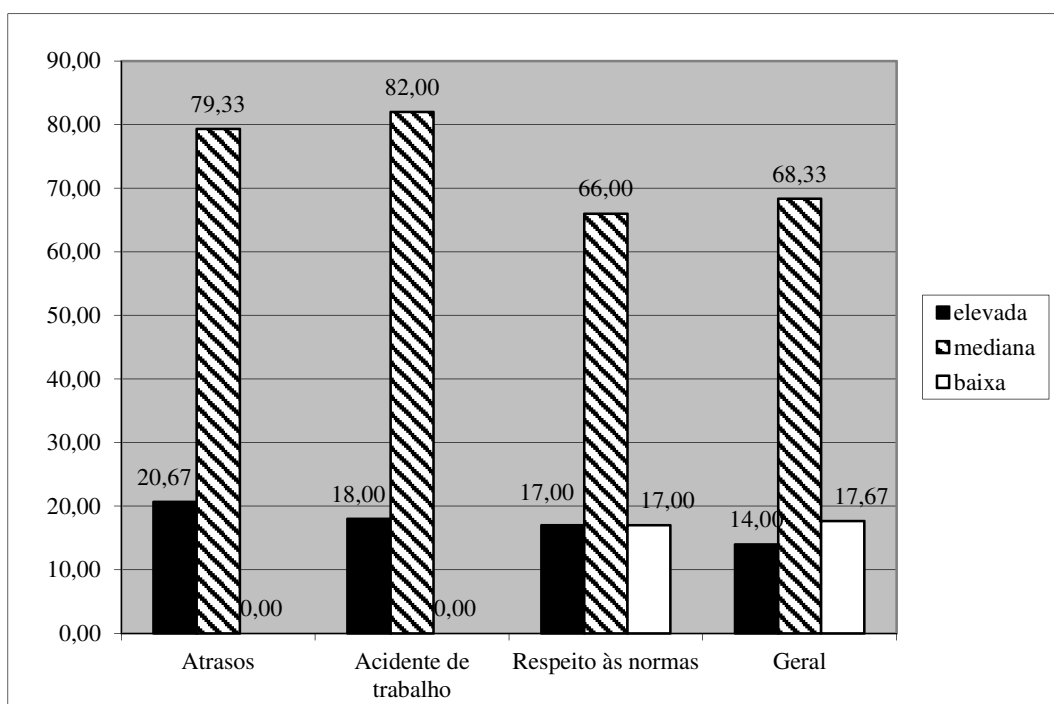
Os cálculos das médias das três dimensões, atrasos (1,80), acidente de trabalho (1,80) e respeito às normas (1,91) retornaram com resultados não muito diferentes. Na mediana, os valores também não diferem muito, reforçando a análise de que não há predominância de nenhuma das dimensões ou, dito de outro modo, que os jovens trabalhadores pesquisados notam com a mesma frequência os tipos de comportamentos disfuncionais no trabalho.

Quanto aos resultados dos desvios-padrão, estes se apresentaram baixos para as três dimensões, atrasos (0,845), acidente de trabalho (0,830) e respeito às normas (0,770), revelando baixos níveis de dispersão e satisfatória compreensão e coesão sobre os itens do questionário (Tabela 72).

O intervalo de confiança, baseado nos limites mínimo e máximo das dimensões do construto funcionalidade (organização) são: para dimensão atrasos (entre 0,96 e 2,65), para a dimensão acidente de trabalho (0,97 e 2,63) e para a dimensão respeito às normas (1,14 e 2,68), assinalando que valores dentro desses intervalos são estimados como medianos. Ademais, nos limites mínimos de cada dimensão está o critério baixo e nos limites máximos, está o critério alto (Tabela 72).

A próxima averiguação é feita através do Gráfico 11 que expõe os resultados gerais das dimensões, bem como o resultado geral da variável funcionalidade (organização) em porcentagem.

**Gráfico 11 – Resultado geral da funcionalidade (organização) em (%).**



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

A dimensão atrasos assim como a dimensão acidente de trabalho não obtiveram valores no critério baixo (0,00;  $n = 0$ ), significando que os atrasos e os acidentes de trabalho têm ocorrido de forma mediana e elevada nas organizações onde esses jovens trabalham. Os atrasos acontecem com 79,33% deles ( $n = 238$ ) no critério mediano e 20,67% ( $n = 62$ ) no critério elevado; já os acidentes de trabalho foram verificados com 82% deles ( $n = 246$ ) no critério mediano e 18% ( $n = 54$ ) no critério elevado. Essas duas dimensões apresentaram valores aproximados e, em conjunto, elas tendem a ser preponderante em comparação a dimensão respeito às normas (Gráfico 11).

Quanto ao respeito às normas, seus resultados foram: 66% ( $n = 198$ ) dos respondentes em nível mediano e os níveis alto e baixo pontuaram com a mesma porcentagem 17% ( $n = 51$ ) deles (Gráfico 11).

Sobre o resultado total da variável funcionalidade da organização, é importante frisar que as interpretações para o critério elevado e baixo têm seus efeitos contrários, isto é, como o critério elevado considerou que os atrasos, os acidentes de trabalho e os desrespeitos às normas ocorrem com frequência alta, significa que a funcionalidade da organização está

elevada em termos disfuncionais. Dessa mesma forma, deve-se pensar o nível baixo de funcionalidade, o que, neste caso, seria satisfatório para organização, pois consiste em dizer que ela apresenta poucos atrasos, acidentes e desrespeito às normas (Gráfico 11).

Com essas explicações, o resultado da funcionalidade geral da organização do mais expressivo para o menos expressivo foi: 68,33% (n = 205) das respostas no nível mediano, 17,67% (n = 53) das respostas no nível baixo, e 14% (n = 42) das respostas no nível elevado (Gráfico 11).

Nesse caso, a funcionalidade da organização em que esses jovens trabalhadores desenvolvem suas atividades apresenta nível médio e bastante expressivo (pela quantidade de respondentes) de funcionários que atrasam, que se envolvem em acidentes de trabalho e que desrespeitam as normas. Esses dados ensejam questionamentos como, por exemplo: qual o relação entre esse resultado da variável funcionalidade da organização e a saúde do indivíduo? Esses comportamentos são realizados de forma proposital ou por causa do estresse ocupacional sentido por estes jovens trabalhadores? Ou esses comportamentos são um conjunto de todos os fenômenos aqui estudados (estresse, retaliação, injustiça organizacional)?

Nesse contexto, em primeiro lugar, sabe-se da relação direta entre saúde do indivíduo e funcionalidade da organização já apontada pelos autores Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), França e Rodrigues (1997), Johnson *et al.* (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Paiva e Couto (2008), dentre outros. Pelos resultados da variável saúde do indivíduo, explicados na seção anterior a esta, sabe-se que os sintomas mental e físico estavam presentes em mais de 80% dos jovens pesquisados, mais exatamente em 84,67%, demonstrando níveis crítico e grave de saúde, isto é, a presença de distúrbios mentais e físicos, dado alarmante para essa categoria ocupacional. Se os jovens sentem com intensidade cansaço e/ou tristeza, nervosismo, apatia, irritação, demonstra grosserias e até mesmo posições contrárias às decisões organizacionais (PAIVA; COUTO, 2008), é provável que esse comportamento repercute na funcionalidade organizacional em forma de atrasos, acidentes de trabalho e desrespeito às normas.

Dessa forma, torna-se essencial que sejam elaboradas políticas específicas para essa categoria ocupacional que possui suas características próprias e estão inseridos em contextos de

trabalho precários, na maioria das vezes (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013).

Em tempo, as relações entre: a) saúde individual e funcionalidade organizacional; b) estresse ocupacional e saúde individual e funcionalidade organizacional; c) retaliação e saúde individual e funcionalidade organizacional; e d) justiça/injustiça organizacional e saúde individual e funcionalidade organizacional serão testadas na modelagem de equações estruturais (SEM), contudo, até o momento, foi encontrado suporte teórico via essas temáticas que sustentam essas relações.

Encerram-se as análises descritivas das nove variáveis latentes validadas após a AFE e prossegue-se com as averiguações proporcionadas pela SEM.

#### 7.1.5. Modelagem de equações estruturais (SEM): observações iniciais para análise do modelo proposto

Conforme descrito no Capítulo de Metodologia desta tese, a modelagem de equações estruturais (SEM) busca explicar as múltiplas relações simultaneamente entre diversas variáveis e com especificação da direção causal. Para tanto, é realizada a combinação entre dois modelos, a saber: o modelo de mensuração, que é o modelo inicial proposto pela pesquisadora que pode ser baseado ou não em uma teoria e também denominado Análise Fatorial Confirmatória (AFC), e o modelo estrutural, que envolve testes estatísticos concomitantes (HAIR *et al.*, 2005; 2012; 2014). Em suma, partiu-se do desenvolvimento e análise do modelo de mensuração para, posteriormente, se chegar ao modelo estrutural validado.

O teste do modelo de mensuração dos construtos estresse ocupacional, justiça/injustiça e retaliação nas organizações adotou todas as etapas, também chamadas de estágios, da SEM propostas por Hair *et al.* (2005; 2012; 2014) e os critérios recomendados pela literatura para modelos de estimação de ajuste de Mínimos Quadrados Parciais (PLS PM, *Partial Least Squares Path Modeling*), (HAIR *et al.*, 2012; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014), com a utilização do *software* smartPLS 2.0 M3 (grifo nosso).

A primeira etapa proposta por Hair *et al.* (2005; 2012; 2014), chamada de desenvolvimento do modelo relacional proposto, aqui especificado pela pesquisadora de modelo relacional proposto, foi apresentada no Capítulo 4 deste estudo, juntamente com as hipóteses a serem testadas na aplicação dos sistemas de equações estruturais.

A próxima etapa do percurso realizado para a validação do modelo relacional proposto foi a construção do diagrama de caminhos das relações causais, ou seja, a expressão gráfica de causa e efeito desenvolvida para o modelo relacional teórico.

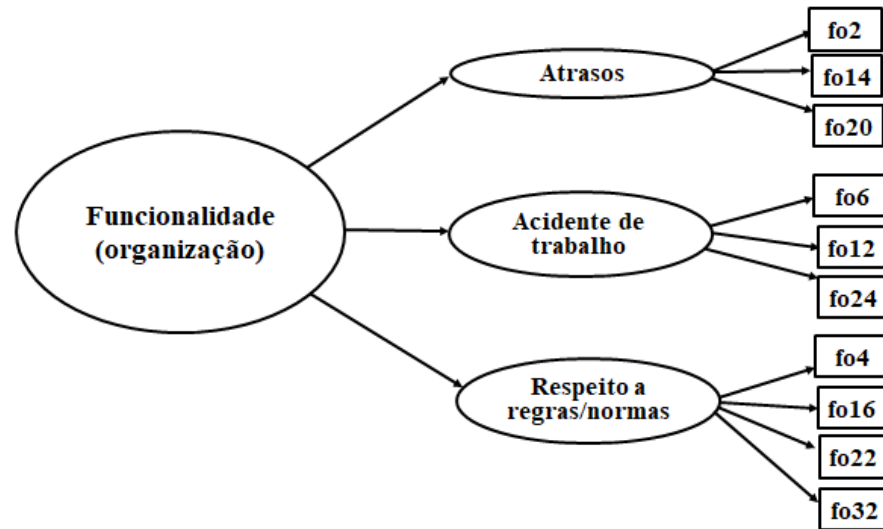
Em seguida, foi feita a conversão do diagrama de caminhos em um conjunto de modelos de mensuração e estrutural que se deu por meio da modelagem do modelo teórico inicial (modelo de mensuração) no SmatPLS 2.0 M3 (HAIR *et al.*, 2005; 2012; 2014). Nesta etapa, também foi realizada a validação dos construtos através da análise fatorial confirmatória (AFC). A AFC teve como objetivos avaliar a estrutura subjacente da matriz de dados e delimitar o número de variáveis latentes e de variáveis observadas que mais se adequasse ao modelo (BROWN, 2006) desenvolvido com base na teoria apresentada nesta tese.

Cabe observar que o software SmartPLS como método de modelagem de caminhos não possui índices de medidas de qualidade de ajuste, tais como o *Comparative Fit Indices* (CFI) ou TFI (*Tucker-Lewis Fit Indices*) que são apresentados em outros softwares, por exemplo.

Sobre a conversão do diagrama de caminhos em um conjunto de modelos de mensuração e estrutural, é necessário seguir com uma simbologia própria, qual seja, as formas circulares (círculos e elipses) são utilizadas para todas as variáveis latentes e o formato de retângulo para as variáveis observadas. Cada variável latente ou construto foi nomeada e relacionada às suas variáveis observadas concernentes, conforme indicado por Hair *et al.* (2005; 2014) e Ringle, Silva e Bido (2014).

Diante dessa explicação, apresenta-se apenas como demonstração um dos construtos do modelo relacional proposto na Figura 4.

Figura 4 – Exemplificação do desenho da variável funcionalidade (organização)



**Legenda:**

Elipse – variável latente ou construto; Retângulo – variável observada; Seta – relação.

Fonte: Elaborado a partir de Ringle, Silva e Bido (2014, p. 57)

Na Figura 4, observa-se que o construto funcionalidade (organização), assim como todos os demais construtos do modelo proposto, foi modelado como **reflexivo**, ou seja, a direção de relação de causalidade vai do construto para variáveis observadas. Em outras palavras, neste tipo de modelo, mudanças no construto causam mudanças nos itens (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Ainda sobre o desenvolvimento do modelo relacional proposto, recorda-se que o *software* SmartPLS solicita que a variável latente de segunda ordem seja agrupada junto à variável latente de primeira ordem (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Com base nos resultados da AFE do modelo inicial, todos os construtos apresentaram mais de uma dimensão. Além disso, desenharam-se as hipóteses do estudo (relações entre as variáveis latentes).

Em seguida, o SmatPLS 2.0 solicita a fixação da carga fatorial ao menos de uma relação entre cada variável e suas variáveis observada em 1 (KLINE, 2011). A opção dos “PLS Algorithm settings” utiliza a Path Weighting Scheme (relações entre VL são regressões), considerada a mais adequada para SEM. Após a seleção das opções no SmatPLS, o *software* fornece uma figura com os principais valores.

Dando continuidade, a quarta etapa consistiu na averiguação da existência de limitações explanatórias do modelo para gerar soluções únicas. O modelo foi estimado pelo método de Mínimos Quadrados Parciais PLS-PM (*Partial Least Squares Path Modeling*), isto é, trata-se de uma técnica estatística de previsão que explora a força e a importância das relações agrupadas no modelo conceitual (RINGLE; SINKOVICS, 2009). Uma das vantagens do PLS-PM é que todas as relações são modeladas concomitantemente, excluindo as implicações concernentes multicolinearidade (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009; BIDO *et al.*, 2010). Logo, esse método apresenta estimativas que se mostram mais eficientes em modelos exploratórios como o deste estudo (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Nos modelos de estimação de ajuste de mínimos quadrados parciais são calculadas, inicialmente, as correlações entre os constructos e suas respectivas variáveis observadas (modelos de mensuração) e, logo depois, são realizadas as regressões lineares entre construtos (modelos estruturais). Segundo Ringle, Silva e Bido (2014, p. 55), essa forma de tratamento dos dados proporciona a estimativa de “modelos mais complexos com número menor de dados”. Dessa forma, esse tipo de método se alinha com o objetivo deste estudo de validação do modelo relacional proposto que apresentou diversas variáveis (modelo complexo) construídas com base na teoria.

A modelagem de equações estruturais realizada fez uso do *software* SmartPLS 2.0 M3 para o processamento de dados. Este se justifica porque busca atender a determinadas situações de pesquisa, tais como: pesquisas com um número menor de dados e pesquisas em que a teoria ainda está em fase inicial ou com pouca consolidação (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014), sendo estas duas últimas características encontradas no estudo desta tese.

Após o desenho das variáveis latentes (círculos) e das variáveis observadas (retângulos), utilizou-se o comando do SmartPLS 2.0 M3 que interliga a variável latente às suas variáveis observadas correspondentes e entre as próprias variáveis latentes (as setas entre os constructos) para criação do modelo estrutural. Esta operação foi realizada até formar o modelo completo, ou seja, quando todas as correlações entre todos os construtos se apresentam na tela no software. Segundo Hair *et al.* (2014), tal procedimento assegura a validade entre os construtos. A partir desse ponto, as análises das etapas 5 e 6 foram iniciadas.

Na quinta etapa, avaliaram-se os critérios de adequação e ajuste geral do modelo do modelo proposto, e, na sexta etapa, foi feita a interpretação e a modificação do modelo. Esses estágios para desenvolvimento foram especificados no Capítulo de Metodologia no seu item 6.5.3. Nestas etapas, o SmartPLS 2.0 apresenta quatro opções de subprogramas que executam análises diferentes: 1) PLS Algorithm, usado para rodar o MEE principal; 2) FIMIX PLS (Finite Mixture PLS), que é denominada de técnicas de classe latente ou heterogeneidade não observada e é utilizada para detectar a presença de grupos dentro dos dados que não haviam sido controlados; 3) Bootstrapping, que é técnica de reamostragem, que serve para avaliar a significância (p-valor) das correlações (modelos de mensuração) e das regressões (modelo estrutural); e 4) Blindfolding, que realiza o cálculo da relevância ou validade Preditiva ( $Q^2$ ) ou indicadores de Stone-Geisser e os tamanhos dos efeitos ( $f^2$ ) ou Indicadores de Cohen. Todas essas opções foram utilizadas para SEM deste estudo.

#### 7.1.5.1 Modelagem de equações estruturais: confiabilidade e validade do modelo de mensuração (*outer model*).

A avaliação do modelo relacional proposto nesta pesquisa, também denominada Análise Fatorial Confirmatória (CFA), deve ser realizada objetivando a averiguação da confiabilidade e da validade do modelo de mensuração, igualmente chamado de *outer model* (HAIR *et al.*, 2014). Dessa forma, a CFA examina a “qualidade do ajustamento de um modelo de medida teórico à estrutura de correlação entre os itens”, segundo Marôco (2014, p. 180).

O modelo de mensuração é formado pelas variáveis latentes ou construtos e suas respectivas variáveis observadas. Somente após a sua análise é que se aconselha realizar a avaliação do modelo estrutural (*inner model*), concebido pelas relações entre os construtos e as hipóteses de pesquisa (MACCALLUM; AUSTIN, 2000; HAIR *et al.*, 2014).

A realização da avaliação do modelo de mensuração requer a análise dos índices de ajuste do modelo e, para tal, foram considerados os índices apresentados no Quadro 4.

**Quadro 4 - Critérios de índice de ajuste do modelo.**

| INDICADOR   | PROPÓSITO   | VALORES REFERENCIAIS   | FONTE                                     |
|---|---|--|---|
| 1. AVE  | Validades Convergentes  | AVE > 0,50   | HENSELER;<br>RINGLE;<br>SINKOVICS (2009). |
| 2. Cargas cruzadas  | Validade Discriminante  | Valores das cargas maiores nas VLs originais do que em outras.   | CHIN (1998).                              |
| 3. Critério de Fornell e Larcker                              | Validade Discriminante - Compararam-se as raízes quadradas dos valores das AVE de cada constructo com as correlações (de Pearson) entre os constructos (ou variáveis latentes). | As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos constructos  | FORNELL e LARCKER (1981).                 |
| 4. Alfa de Cronbach (AC) e Confiabilidade Composta (CC)       | Confiabilidade do modelo.   | AC > 0,70<br><br>CC > 0,70   | HAIR <i>et al.</i> (2014).                |
| 5. Teste <i>t</i> de Student                                  | Avaliação das significâncias das correlações e regressões.  | $t \geq 1,96$  | HAIR <i>et al.</i> (2014).                |
| 6. Avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson (R2) | Avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural.  | Para a área de ciências sociais e comportamentais:<br>R2=2% seja classificado como efeito pequeno,<br>R2=13% como efeito médio e<br>R2=26% como efeito grande. | COHEN (1988).                             |
| 7. Tamanho do efeito (f2) 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).                |
| 8. Validade Preditiva (Q2) ou indicador de Stone-Geisser      | Avalia a acurácia do modelo ajustado.   | Q2 > 0   | HAIR <i>et al.</i> (2014).                |
| 9. GoF  | É um escore da qualidade global do modelo ajustado.   | GoF > 0,36 (adequado).   | TENENHAUS <i>et al.</i> (2005);           |
| 10. Coeficiente de Caminho ( $\Gamma$ )                       | Avaliação das relações causais.   | Interpretação dos valores à luz da teoria.   | HAIR <i>et al.</i> (2014).                |

Fonte: Adaptado de Hair *et al.* (2014) e Ringle, Silva e Bido (2014)

Os valores de referência apresentados no Quadro 4 foram elaborados com base nos autores Hair *et al.* (2014) e Ringle, Silva e Bido (2014). Assim, prosseguiu-se de acordo com orientações da literatura da SEM para a condução dos testes de mensuração tanto do modelo relacional proposto quanto para o modelo relacional final.

Lembra-se que o modelo proposto que relaciona o estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações já havia tido suas variáveis depuradas após as análises estatísticas iniciais (AFE). Além disso, o modelo foi estruturado como reflexivo, conforme já explicado anteriormente. Sendo assim, todas as variáveis observadas e variáveis latentes do modelo



A Figura 5 expõe o modelo inicial proposto e as relações entre as variáveis latentes (VL) e variáveis observadas (VO).

Depois de efetuar o *bootstrapping* e o algoritmo PLS, o modelo foi gerado com as cargas fatoriais de cada variável. As análises do ajuste do modelo relacional proposto foram efetuadas em dois momentos, a saber: primeiramente, avaliou-se o modelo de mensuração através dos índices de confiabilidade e validade, e, após os ajustes deste, analisou-se o diagrama de caminhos e as hipóteses (HENSELER *et al.*, 2009; GÖTZ *et al.*, 2010).

Para as análises do modelo de mensuração, verificaram-se a validade convergente, a confiabilidade do modelo e a validade discriminante, tomando como base os índices de ajustes apresentados no Quadro 4.

A validade convergente é obtida através das Variâncias Médias Extraídas (*Average Variance Extracted* - AVE). Com base no critério de Fornell e Larcker (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009), os valores aceitos das AVE são aqueles iguais ou maiores que 0,50 ( $AVE > 0,50$ ), indicando que o construto explica mais da metade dos seus indicadores de variância e a existência de um grau aceitável de validade convergente. Lembra-se que a validade convergente avalia o grau em que os itens que foram relacionados teoricamente estão, realmente, inter-relacionados.

Além da variância extraída já explicada no parágrafo anterior, os outros critérios para a análise da validade convergente são: a) as cargas fatoriais superiores a 0,5 das variáveis na dimensão; b) a confiabilidade, medida pelo alfa de *Cronbach* que deve ser superior a 0,7 para ser considerada confiável; e c) a confiabilidade composta (*composite reliability*), que mede a consistência interna dos indicadores do construto, necessitando apresentar índice superior a 0,7.

Os valores iniciais da qualidade de ajuste do modelo proposto são apresentados na Tabela 73, a seguir.

**Tabela 73 - Valores da qualidade de ajuste do modelo proposto na MEE**

| <b>CONSTRUTOS</b>                                     | <b>No. de VO</b> | <b>AVE</b> | <b>Confiabilidade composta (CC)</b> | <b>Alfa de Cronbach (AC)</b> |
|---|------------------|------------|-------------------------------------|------------------------------|
| 1. Propensão ao estresse                              | 4                | 0,5102     | <b>0,6352</b>                       | <b>0,0603</b>                |
| 2. Fontes de pressão                                  | 11               | 0,6086     | 0,8859                              | 0,8390                       |
| 3. Fontes de insatisfação                             | 9                | 0,7358     | 0,8926                              | 0,8224                       |
| 4. Percepções de justiça                              | 11               | 0,5719     | 0,9295                              | 0,9147                       |
| 5. Julgamento de retaliação                           | 7                | 0,5033     | 0,8585                              | 0,8041                       |
| 6. Estratégia de enfrentamento do estresse percebido  | 5                | 0,5103     | 0,8053                              | 0,6906                       |
| 7. Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida | 10               | 0,6199     | 0,9417                              | 0,9320                       |
| 8. Saúde (indivíduo)                                  | 8                | 0,5246     | 0,8850                              | 0,8488                       |
| 9. Funcionalidade (organização)                       | 10               | 0,5911     | 0,8513                              | 0,7846                       |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A Tabela 73 apresenta os construtos que compuseram o modelo de mensuração, bem como o número de variáveis observadas (VO) de cada construto, ou seja, os itens, além de demonstrar os valores da AVE, da confiabilidade composta e, por último, do Alfa de *Cronbach*.

Henseler, Ringle e Sinkovics (2009) sugerem que o valor da AVE seja superior a 0,50. Conforme Tabela 73, todos os construtos apresentaram valores superiores ao recomendável.

Quanto ao Alfa de *Cronbach* (AC) e Confiabilidade Composta (CC), somente o construto **propensão ao estresse** não atingiu os valores aceitáveis, ou seja, acima de 0,70. Apesar de este construto ter passado pelo refinamento da AFE, é natural que, durante modelagem, ele possa não ter passado pela nova depuração.

O valor do AC do construto propensão ao estresse foi de 0,60 e da CC foi de 0,6352. Além disso, as variáveis observadas deste construto também precisaram ser excluídas por não apresentaram a  $AVE \geq 0,50$ , conforme recomendado pela literatura. Assim, as variáveis e o construto devem ser eliminados do modelo.

Ademais, prosseguiu-se com as análises de refinamento do modelo proposto através da análise das cargas fatoriais das demais variáveis com o intuito de se aumentar a variância geral do modelo.

Alguns valores das cargas apresentados na Figura 5 indicaram a necessidade de depuração do modelo. Dessa maneira, para facilitar a interpretação dos valores das cargas fatoriais, o

Quadro 5 apresenta os valores das cargas fatoriais das variáveis observadas (itens) do modelo proposto.

**Quadro 5 - Outer loadings.**

|      | EE | EI | FI            | FO             | FP            | JR     | PE | PJ | SI |
|------|----|----|---------------|----------------|---------------|--------|----|----|----|
| fi25 |    |    | <b>0,4734</b> |                |               |        |    |    |    |
| fi29 |    |    | 0,6772        |                |               |        |    |    |    |
| fi31 |    |    | 0,7180        |                |               |        |    |    |    |
| fi32 |    |    | 0,6826        |                |               |        |    |    |    |
| fi4  |    |    | <b>0,5502</b> |                |               |        |    |    |    |
| fi5  |    |    | <b>0,5307</b> |                |               |        |    |    |    |
| fo12 |    |    |               | <b>-0,3049</b> |               |        |    |    |    |
| fo14 |    |    |               | <b>-0,6339</b> |               |        |    |    |    |
| fo16 |    |    |               | 0,7385         |               |        |    |    |    |
| fo2  |    |    |               | <b>-0,5589</b> |               |        |    |    |    |
| fo20 |    |    |               | <b>-0,6827</b> |               |        |    |    |    |
| fo22 |    |    |               | 0,6726         |               |        |    |    |    |
| fo24 |    |    |               | <b>-0,3658</b> |               |        |    |    |    |
| fo32 |    |    |               | 0,7782         |               |        |    |    |    |
| fo4  |    |    |               | 0,6908         |               |        |    |    |    |
| fo6  |    |    |               | <b>-0,3260</b> |               |        |    |    |    |
| fp13 |    |    |               |                | <b>0,5226</b> |        |    |    |    |
| fp14 |    |    |               |                | <b>0,4386</b> |        |    |    |    |
| fp16 |    |    |               |                | 0,6711        |        |    |    |    |
| fp17 |    |    |               |                | 0,6418        |        |    |    |    |
| fp21 |    |    |               |                | <b>0,5355</b> |        |    |    |    |
| fp25 |    |    |               |                | <b>0,5424</b> |        |    |    |    |
| fp29 |    |    |               |                | 0,6718        |        |    |    |    |
| fp31 |    |    |               |                | 0,6195        |        |    |    |    |
| fp32 |    |    |               |                | 0,6200        |        |    |    |    |
| fp4  |    |    |               |                | 0,5738        |        |    |    |    |
| fp5  |    |    |               |                | 0,5713        |        |    |    |    |
| jr10 |    |    |               |                |               | 0,6316 |    |    |    |
| jr12 |    |    |               |                |               | 0,7618 |    |    |    |
| jr3  |    |    |               |                |               | 0,5839 |    |    |    |
| jr4  |    |    |               |                |               | 0,7612 |    |    |    |
| jr6  |    |    |               |                |               | 0,6743 |    |    |    |
| jr7  |    |    |               |                |               | 0,7640 |    |    |    |
| jr9  |    |    |               |                |               | 0,7903 |    |    |    |

(continua...)

**Quadro 5 - Outer loadings. (continuação)**

|      | EE     | EI     | FI | FO | FP | JR | PE            | PJ            | SI            |
|------|--------|--------|----|----|----|----|---------------|---------------|---------------|
| pe4  |        |        |    |    |    |    | <b>0,2601</b> |               |               |
| pe5  |        |        |    |    |    |    | <b>0,2673</b> |               |               |
| pe7  |        |        |    |    |    |    | <b>0,5280</b> |               |               |
| pe8  |        |        |    |    |    |    | <b>0,8829</b> |               |               |
| pj1  |        |        |    |    |    |    |               | 0,6950        |               |
| pj16 |        |        |    |    |    |    |               | 0,7975        |               |
| pj17 |        |        |    |    |    |    |               | 0,7925        |               |
| pj18 |        |        |    |    |    |    |               | 0,8011        |               |
| pj19 |        |        |    |    |    |    |               | 0,8207        |               |
| pj20 |        |        |    |    |    |    |               | 0,8375        |               |
| pj21 |        |        |    |    |    |    |               | 0,7877        |               |
| pj3  |        |        |    |    |    |    |               | 0,7037        |               |
| pj4  |        |        |    |    |    |    |               | 0,7066        |               |
| pj8  |        |        |    |    |    |    |               | <b>0,3413</b> |               |
| pj9  |        |        |    |    |    |    |               | 0,5595        |               |
| si13 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,7487        |
| si19 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,7262        |
| si24 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,6546        |
| si26 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,7071        |
| si32 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,8094        |
| si40 |        |        |    |    |    |    |               |               | <b>0,6195</b> |
| si42 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,6977        |
| si43 |        |        |    |    |    |    |               |               | 0,6650        |
| ee2  | 0,7199 |        |    |    |    |    |               |               |               |
| ee3  | 0,7171 |        |    |    |    |    |               |               |               |
| ee5  | 0,6138 |        |    |    |    |    |               |               |               |
| ee6  | 0,7952 |        |    |    |    |    |               |               |               |
| ei1  |        | 0,7736 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei10 |        | 0,6796 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei19 |        | 0,7057 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei21 |        | 0,8684 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei24 |        | 0,6690 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei3  |        | 0,7992 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei34 |        | 0,7913 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei6  |        | 0,8934 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei7  |        | 0,8475 |    |    |    |    |               |               |               |
| ei9  |        | 0,8107 |    |    |    |    |               |               |               |

Nota: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO - Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI - Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

No Quadro 5 de *Outer Loadings*, os valores das cargas que estavam abaixo do esperado foram sinalizados em negrito. Assim, para se elevar o valor da AVE devem ser eliminadas as variáveis com cargas fatoriais (correlações) de menor valor.

Algumas considerações são importantes nessa análise. De acordo com Awang (2010), para garantir a medida do modelo, os itens com baixa carga fatorial devem ser removidos. Deste modo, para o desenvolvimento de novas escalas, a carga adequada foi de  $\geq 0,5$ ; ação realizada com o objetivo de se elevar o valor da AVE (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Isto porque a AVE é média das cargas fatoriais elevada ao quadrado e, ao se eliminar as variáveis com cargas fatoriais (correlações) de menor valor, o valor da AVE tende a aumentar (HAIR *et al.*, 2014).

Nesse sentido, pelas análises do Quadro 5 de *Outer Loadings*, todas as quatro variáveis com do construto **propensão ao estresse** foram eliminadas – variáveis pe4, pe5, pe7 e p8 – não somente por causa do seu valor de carga baixo, mas porque o próprio construto em si não atingiu o valor de AVE esperado. Consequentemente, ocorreu também a exclusão do construto do modelo.

Faz-se necessário um parêntese nessa situação. As consequências para o modelo da exclusão do construto como um todo se deram com relação à testagem das Hipóteses 1 (H1) e 2 (H2), que não puderam ser testadas, e informações mais detalhadas foram apresentadas no momento das análises das hipóteses, ainda nesse capítulo.

Outro construto que apresentou variáveis com carga fatorial baixa foi **fontes de insatisfação**. Este construto continha seis variáveis e três foram excluídas (fi4, fi5 e fi25). Dessa maneira, esse construto passou a ter variáveis somente da dimensão fatores individuais (Quadro 5).

Similarmente, o construto **fontes de pressão** também demonstrou variáveis com carga fatorial baixa (fp13, fp14, fp21 e fp25) que precisaram ser removidas. Neste, permaneceram apenas as variáveis observáveis da dimensão fatores individuais, assim como no construto fontes de insatisfação (Quadro 5).

Para o construto **saúde do indivíduo**, somente uma variável observada foi retirada (si40) e as últimas variáveis a serem removidas foram aquelas pertencentes ao construto **funcionalidade da organização**. O refinamento apontou a exclusão de 6 variáveis observadas (fo2, fo6, fo12, fo14, fo20 e fo24), fazendo com que esse construto ficasse somente com a dimensão referente a respeito às normas e regras (Quadro 5).

Ressalta-se que as variáveis que apresentaram cargas altas são as mais importantes para os jovens respondentes. Os demais construtos apresentaram variáveis com cargas altas.

Em suma, somente o construto propensão ao estresse não atingiu valores de Alfa de *Cronbach* e Confiabilidade Composta. Lembra-se que tanto AC como CC são utilizados para se averiguar se a “amostra está livre de vieses, ou ainda, se as respostas em seu conjunto são confiáveis” (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014, p. 63).

Agora, com a retirada de um total de 18 variáveis observadas com cargas fatoriais baixas, reexaminaram-se os índices de ajuste do modelo relacional proposto (modelo de mensuração), conforme disposto na Tabela 74.

**Tabela 74 – Índices de qualidade de ajuste do modelo MEE após a retirada das variáveis com baixas cargas fatoriais**

| CONSTRUTOS   | No. de VO | AVE    | Confiabilidade Composta (CC) | Alfa de <i>Cronbach</i> (AC) |
|--|-----------|--------|------------------------------|------------------------------|
| Fontes de pressão                                  | 5         | 0,6006 | 0,8814                       | 0,8390                       |
| Fontes de insatisfação                             | 3         | 0,7289 | 0,8887                       | 0,8224                       |
| Percepções de justiça                              | 11        | 0,5719 | 0,9295                       | 0,9147                       |
| Julgamento de retaliação                           | 7         | 0,5033 | 0,8585                       | 0,8041                       |
| Estratégia de enfrentamento do estresse percebido  | 5         | 0,5101 | 0,8051                       | 0,6806                       |
| Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida | 10        | 0,6198 | 0,9417                       | 0,9320                       |
| Saúde (indivíduo)                                  | 8         | 0,5246 | 0,8850                       | 0,8488                       |
| Funcionalidade (organização)                       | 4         | 0,5912 | 0,8513                       | 0,7846                       |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Eliminando as 18 variáveis observadas (VO), conseguiram-se valores de todas as AVE acima de 0,50 (Tabela 74). A validade convergente demonstra que os indicadores refletem o conceito de um mesmo construto, isto é, se possuem correlação o bastante para medi-los

(HENSELER *et al.*, 2009). Com esse resultado, admite-se que o modelo converge para uma solução satisfatória (FORNELL; LARCKER, 1981).

Depois de garantir a validade convergente, observaram-se novamente os valores da consistência interna (Alfa de *Cronbach* - AC e Confiabilidade Composta - CC). Em pesquisas exploratórias como no caso desta tese, valores do AC entre 0,60 e 0,70 são aceitáveis e valores do CC de 0,70 e 0,90 são analisados como satisfatórios (HAIR *et al.*, 2005; 2014).

A Tabela 74 mostra que os valores de AC e de CC são adequados para todos os construtos, com uma ressalva para o construto **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** que apresentou valor de AC = 0,6806. Nota-se que este resultado é o único abaixo de 0,7, o que se explica devido ao fato de o modelo ser considerado exploratório e também pelo perfil da amostra que é muito particular, isto é, por se tratar de jovens trabalhadores em situações idiossincráticas vinculados a ESPRO. Contudo, o valor de CC do construto **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** foi de 0,8051, avaliado como satisfatório.

Vale ressaltar ainda que a análise do Alfa de *Cronbach* para a constatação da confiabilidade é baseada nas intercorrelações das variáveis e não examina os erros nos indicadores (HAIR *et al.*, 2005), admitindo que todos os indicadores são igualmente confiáveis (HENSELER *et al.*, 2009). Em contapartida, a Confiabilidade Composta prioriza indicadores segundo sua confiabilidade, possibilitando uma composição ainda mais confiável (HENSELER *et al.*, 2009). Neste caso, a CC é mais adequada ao PLS-PM já que o AC é muito sensível ao número de variáveis em cada constructo (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Assim, é adequado considerar a análise da confiabilidade composta como mais fidedigna do que o Alfa de *Cronbach* (HENSELER *et al.*, 2009; HAIR *et al.*, 2005; 2014). Baseado nessas análises, mesmo que o valor de AC do construto **estratégia de enfrentamento do estresse percebido** tenha sido o menor entre os outros construtos do modelo relacional proposto, o valor de CC foi qualificado como satisfatório e, portanto, optou-se por manter o construto no modelo.

**A terceira etapa** é a avaliação da Validade Discriminante (VD) e seu valor é obtido através da raiz quadrada do valor da AVE. A VD é um indicador de que os constructos são independentes um dos outros (HAIR *et al.*, 2014). Em outras palavras, a VD demonstra se os construtos mensuram distintos aspectos do fenômeno estudado (HENSELER *et al.*, 2009). À

vista disso, ao se empregar a validade discriminante, assegura-se que o construto é singular e apreende o fenômeno não refletido por outros construtos no modelo (grifo nosso) (HAIR *et al.*, 2014).

Existem duas formas de se analisar a Validade Discriminante (VD), quais sejam, analisando as cargas cruzadas (*cross loading*) (CHIN, 1998) e pelo critério de Fornell e Larcker (1981).

A análise das cargas cruzadas averigua os indicadores com cargas fatoriais mais altas nos seus respectivos constructos do que em outros (CHIN, 1998). Essas cargas cruzadas devem ser maiores do que todas as outras cargas dos construtos (HAIR *et al.*, 2014).

Conforme a Tabela 75, todos os construtos apresentaram valores de suas cargas cruzadas (indicadores que formam o construto versus o construto) satisfatórias, o que indica a validade discriminante dos construtos pelo critério do Chin (1998).

**Tabela 75 – Avaliação da Validade Discriminante conforme teste das cargas cruzadas**

|      | EE      | EI      | FI      | FO      | FP      | JR      | PJ      | SI      |
|------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| ee2  | 0,7227  | 0,0589  | -0,0772 | 0,1899  | 0,0646  | -0,0251 | 0,1020  | -0,1145 |
| ee3  | 0,7121  | 0,0756  | -0,0958 | 0,1393  | 0,0952  | -0,0699 | 0,1203  | -0,0525 |
| ee5  | 0,6126  | -0,1293 | -0,1144 | 0,1168  | -0,0133 | -0,0489 | 0,1302  | -0,0437 |
| ee6  | 0,7974  | -0,0287 | -0,1120 | 0,1410  | 0,0972  | -0,0417 | 0,1998  | -0,1410 |
| ei1  | -0,0029 | 0,7763  | 0,1083  | -0,0508 | 0,1200  | -0,0011 | -0,1940 | 0,2124  |
| ei10 | -0,0163 | 0,6697  | 0,0268  | -0,0282 | -0,0669 | 0,0622  | -0,2389 | 0,1167  |
| ei19 | 0,0116  | 0,7105  | 0,0520  | -0,0376 | 0,0511  | 0,0301  | -0,1029 | 0,0503  |
| ei21 | -0,0049 | 0,8688  | 0,0466  | -0,0599 | 0,0549  | 0,0223  | -0,2671 | 0,1575  |
| ei24 | -0,0191 | 0,6762  | 0,1386  | -0,0906 | 0,1038  | 0,0604  | -0,1645 | 0,1114  |
| ei3  | -0,0512 | 0,8007  | 0,1014  | -0,1247 | 0,0999  | 0,0056  | -0,2420 | 0,2756  |
| ei34 | 0,0694  | 0,7985  | 0,1206  | -0,0446 | 0,1275  | -0,0255 | -0,1701 | 0,0655  |
| ei6  | -0,0136 | 0,8930  | 0,0445  | -0,1097 | 0,0214  | 0,0215  | -0,2760 | 0,1585  |
| ei7  | 0,0252  | 0,8441  | 0,0897  | -0,0705 | 0,0641  | 0,0212  | -0,2593 | 0,1995  |
| ei9  | 0,0346  | 0,8066  | 0,0798  | -0,0230 | 0,0258  | 0,0368  | -0,2511 | 0,1354  |
| fi29 | -0,0621 | 0,0444  | 0,7681  | -0,2241 | 0,2197  | 0,0614  | -0,1991 | 0,1614  |
| fi31 | -0,1308 | 0,0927  | 0,9078  | -0,2417 | 0,2808  | 0,1311  | -0,2818 | -0,0389 |
| fi32 | -0,1453 | 0,1120  | 0,8916  | -0,2826 | 0,1893  | -0,0049 | -0,2647 | 0,0764  |
| fo16 | 0,0795  | -0,0875 | -0,2257 | 0,7830  | -0,0583 | -0,2120 | 0,3866  | -0,1775 |
| fo22 | 0,1302  | -0,0454 | -0,2722 | 0,7451  | -0,0377 | -0,2048 | 0,3983  | -0,0814 |
| fo32 | 0,2516  | -0,0490 | -0,2144 | 0,8697  | -0,0222 | -0,1419 | 0,3705  | -0,2693 |
| fo4  | 0,0958  | -0,1070 | -0,2331 | 0,6699  | -0,1173 | -0,1622 | 0,3959  | -0,1272 |

(continua...)

**Tabela 75 – Avaliação da Validade Discriminante conforme teste das cargas cruzadas. (continuação)**

|      | EE      | EI      | FI      | FO      | FP      | JR      | PJ      | SI      |
|------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| fp16 | 0,0889  | 0,0568  | 0,1894  | -0,0254 | 0,6848  | 0,0204  | 0,0054  | 0,1187  |
| fp17 | 0,0380  | 0,0325  | 0,2014  | -0,0813 | 0,6808  | 0,0124  | -0,0364 | 0,0609  |
| fp29 | 0,0534  | 0,0479  | 0,2572  | -0,0956 | 0,8065  | 0,0373  | -0,0941 | 0,1290  |
| fp31 | 0,1001  | 0,0587  | 0,1711  | -0,0246 | 0,8369  | 0,0127  | -0,0342 | 0,0107  |
| fp32 | 0,0757  | 0,0838  | 0,2245  | -0,0416 | 0,8528  | 0,0899  | -0,1047 | -0,0107 |
| jr10 | -0,0820 | 0,0269  | 0,0023  | -0,0484 | 0,0285  | 0,6758  | -0,0477 | 0,1086  |
| jr12 | -0,0494 | 0,0296  | 0,1041  | -0,2245 | 0,0591  | 0,7351  | -0,0972 | -0,0181 |
| jr3  | -0,0091 | 0,0133  | 0,0336  | -0,0685 | 0,0314  | 0,6406  | -0,0695 | 0,0663  |
| jr4  | -0,0211 | -0,0227 | 0,0101  | -0,2000 | -0,0008 | 0,7385  | -0,0481 | 0,0176  |
| jr6  | -0,0924 | 0,0248  | 0,0241  | -0,1207 | 0,0569  | 0,7224  | -0,0895 | 0,1400  |
| jr7  | -0,0091 | 0,0293  | 0,0878  | -0,2180 | 0,0215  | 0,7365  | -0,0819 | -0,0045 |
| pj1  | 0,0600  | -0,2596 | -0,1783 | 0,3907  | -0,0816 | -0,2163 | 0,6939  | -0,2538 |
| pj16 | 0,1514  | -0,1974 | -0,1869 | 0,3209  | -0,0456 | -0,0415 | 0,8009  | -0,2776 |
| pj17 | 0,1537  | -0,1612 | -0,1905 | 0,3337  | -0,0581 | 0,0018  | 0,7951  | -0,1851 |
| pj18 | 0,1811  | -0,2297 | -0,1666 | 0,3113  | -0,0295 | -0,0312 | 0,8029  | -0,2094 |
| pj19 | 0,1679  | -0,2394 | -0,2351 | 0,3895  | -0,0691 | -0,0354 | 0,8262  | -0,1940 |
| pj20 | 0,2151  | -0,2862 | -0,3060 | 0,3520  | -0,0664 | -0,0468 | 0,8459  | -0,2256 |
| pj21 | 0,2017  | -0,2547 | -0,2419 | 0,3349  | 0,0192  | -0,0607 | 0,7943  | -0,2399 |
| pj3  | 0,0533  | -0,1851 | -0,2567 | 0,3738  | -0,1856 | -0,1605 | 0,7032  | -0,2329 |
| pj4  | 0,0358  | -0,1695 | -0,1942 | 0,3683  | -0,1318 | -0,1825 | 0,7041  | -0,2066 |
| pj9  | 0,2143  | -0,1272 | -0,2191 | 0,5063  | 0,0427  | -0,0763 | 0,5451  | -0,1910 |
| si13 | -0,0768 | 0,1699  | 0,0970  | -0,1616 | 0,0686  | 0,0652  | -0,2102 | 0,7413  |
| si19 | -0,1531 | 0,1571  | 0,0432  | -0,1827 | 0,0625  | 0,0304  | -0,2106 | 0,7554  |
| si24 | -0,0881 | 0,0734  | 0,0721  | -0,1998 | 0,0431  | 0,0294  | -0,1385 | 0,6921  |
| si26 | -0,0376 | 0,1498  | -0,0132 | -0,1101 | -0,0153 | 0,0463  | -0,2467 | 0,6739  |
| si32 | -0,1320 | 0,2320  | 0,0607  | -0,1560 | 0,0524  | 0,0688  | -0,2864 | 0,8065  |
| si42 | -0,1156 | 0,1364  | 0,0349  | -0,1507 | 0,0521  | 0,0970  | -0,3152 | 0,6980  |
| si43 | -0,0366 | 0,0996  | 0,0055  | -0,2488 | 0,0592  | 0,0090  | -0,0826 | 0,6940  |

Notas: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO - Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI - Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

É possível constatar claramente que as cargas fatoriais dos indicadores nos construtos são sempre maiores que em outros (Tabela 75).

A outra forma de se analisar a VD, que é pelo critério de Fornell e Larcker (1981), compara as raízes quadradas dos valores da AVE de cada constructo com as correlações de *Pearson* entre os construtos. Para tanto, a raiz quadrada da AVE de cada construto deve ser maior do que as correlações entre cada construto (HAIR *et al.*, 2005; 2014).

Para realizar esse cálculo, o *software* SmartPLS 2.0 retira cada variável observada do construto, coloca em outro construto e recalcula a carga fatorial, uma a uma, até obter o valor das cargas fatoriais de todas as variáveis observadas em todos os construtos.

A Tabela 76 apresenta os valores da validade discriminante pelo critério de Fornell e Larcker (1981).

**Tabela 76 - Avaliação da Validade Discriminante comparando-se a AVE de cada construto**

|    | EE      | EI      | FI      | FO      | FP      | JR      | PJ      | SI     |
|----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| EE | 0,7142  |         |         |         |         |         |         |        |
| EI | 0,0000  | 0,7878  |         |         |         |         |         |        |
| FI | -0,1376 | 0,1015  | 0,8581  |         |         |         |         |        |
| FO | 0,2058  | -0,0862 | -0,2914 | 0,7703  |         |         |         |        |
| FP | 0,0935  | 0,0760  | 0,2668  | -0,0648 | 0,7760  |         |         |        |
| JR | -0,0627 | 0,0279  | 0,0726  | -0,2176 | 0,0521  | 0,7092  |         |        |
| PJ | 0,1970  | -0,2867 | -0,2940 | 0,4853  | -0,0770 | -0,1088 | 0,7560  |        |
| SI | -0,1314 | 0,2050  | 0,0618  | -0,2397 | 0,0672  | 0,0681  | -0,2937 | 0,7243 |

Notas: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO – Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI – Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

Verifica-se pela Tabela 76 que as variáveis latentes (construtos) do modelo proposto estão compartilhando mais variância com seus indicadores do que com as outras variáveis latentes (outros construtos do modelo) (HENSELER *et al.*, 2009). Dessa forma, os resultados sugerem indícios de que os construtos são distintos e possuem validade discriminante (Tabela 76).

Finalizada essa etapa que garantiu a Validade Discriminante, encerram-se os ajustes do modelo de mensuração e avança-se, agora, para a análise do modelo estrutural.

#### 7.1.5.2 Validade Nomológica e ajuste do modelo estrutural (*inner model*)

Para a análise do modelo estrutural (*inner model*), avançou-se com os procedimentos recomendados por Hair *et al.* (2014, p. 169) que são a mensuração do nível do coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ ); a avaliação da significância e a relevância das relações do modelo estrutural (validade nomológica); a mensuração do tamanho dos efeitos ( $f^2$ ); e a mensuração da relevância preditiva ( $Q^2$ ).

A primeira etapa desta parte é a avaliação do modelo estrutural quanto à sua habilidade de predição. As relações do modelo estrutural representam as relações hipotéticas entre os construtos. Para iniciar as análises desse segundo momento (análise do modelo estrutural), avaliam-se os coeficientes de determinação de Pearson ( $R^2$ ). Estes servem para averiguar a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural. No geral, os coeficientes de determinação de Pearson atestam a qualidade do modelo ajustado.

Lembra-se que de acordo com o Quadro 4, para as áreas de ciências sociais e comportamentais, Cohen (1988) recomenda três critérios de análise, a saber: um  $R^2 = 2\%$  deve ser classificado como de efeito pequeno, um  $R^2 = 13\%$  como de efeito médio e um  $R^2 = 26\%$  como de efeito grande.

A Tabela 77 apresenta o resultado do  $R^2$  dos construtos e a intensidade.

**Tabela 77 – Índices de qualidade de ajuste do modelo MEE após a retirada das variáveis com baixas cargas fatoriais**

| CONSTRUTO  | $R^2$  |
|--|--------|
| Fontes de pressão                                  | 0,0000 |
| Fontes de insatisfação                             | 0,0000 |
| Percepções de justiça                              | 0,0180 |
| Julgamento de retaliação                           | 0,0000 |
| Estratégia de enfrentamento do estresse percebido  | 0,0634 |
| Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida | 0,0841 |
| Saúde (indivíduo)                                  | 0,0596 |
| Funcionalidade (organização)                       | 0,0898 |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Pela Tabela 77, nota-se que os construtos fontes de pressão, fontes de insatisfação e julgamento de retaliação possuem valor de  $R^2$  igual a zero porque eles são construtos iniciais, ou seja, são construtos que antecedem os outros construtos no modelo estrutural (construtos exógenos).

Os outros valores de  $R^2$  dos outros construtos se encontram com uma intensidade fraca e, dentre estes, os que possuem maior intensidade são estratégia de enfrentamento da injustiça percebida (0,0841) e funcionalidade (organização) (0,898). No geral, pode-se dizer que, ao se tratar de um modelo exploratório em que a teoria e os construtos estudados não estão completamente consolidados e devido às especificidades da amostra estudada, é usual que os

índices do  $R^2$  dos construtos tenham obtidos valores baixos (Tabela 77), apontando para a necessidade de maior exploração desses construtos em pesquisas futuras.

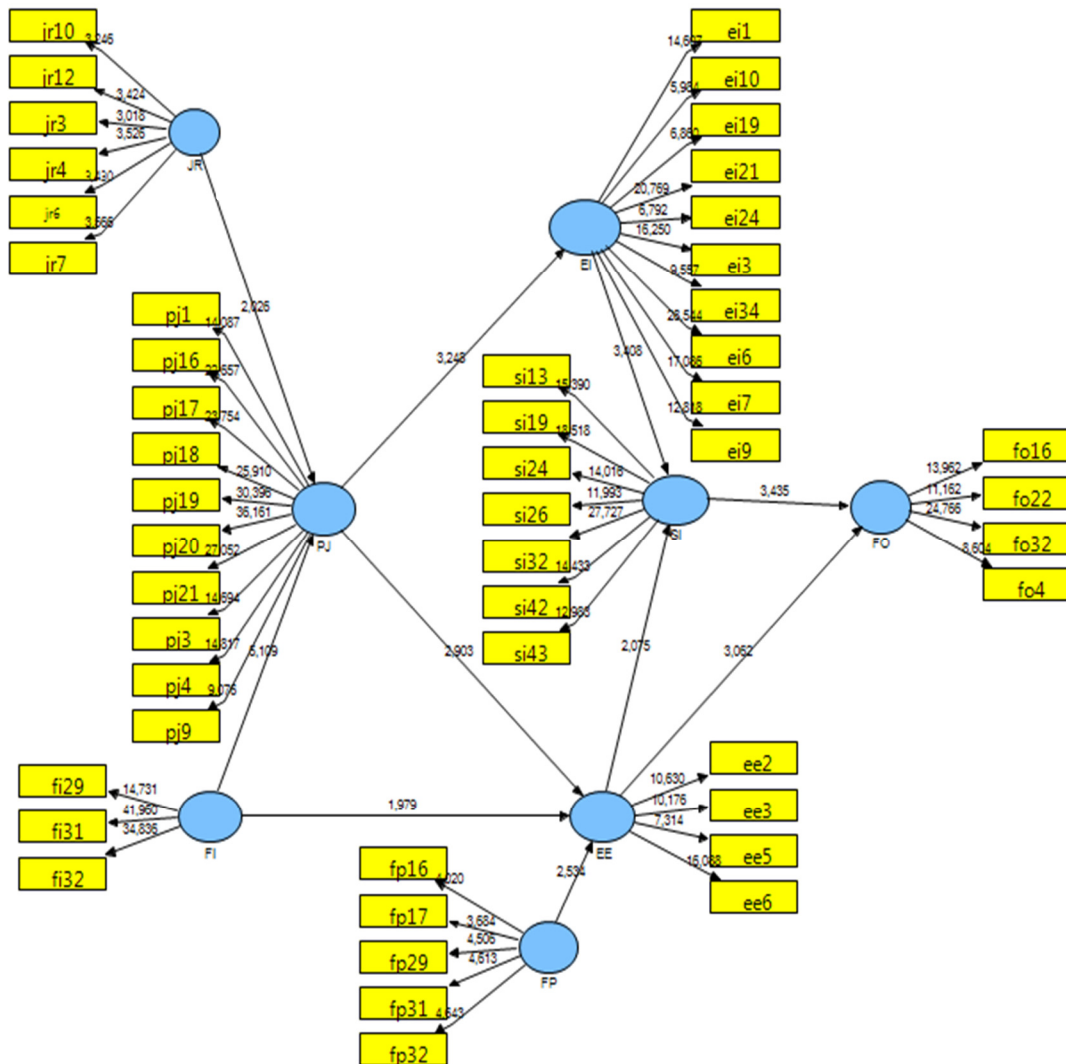
Após as análises do  $R^2$ , prosseguiu-se com o exame da validade nomológica por meio do teste *t de Student*. A validade nomológica diz respeito ao grau em que um construto se comporta como predito dentro de um sistema de construtos relacionados (HAIR *et al.*, 2014). Para esse exame, investiga-se se todas as correlações são significativas utilizando o *bootstrapping* no SmartPLS para verificar se o teste *t de Student* é superior a 1,96.

Ao se lidar com correlações e regressões lineares, deve-se avaliar se essas relações são significantes ( $p \leq 0,05$ ). No caso de correlação, estipula-se a hipótese nula ( $H_0$ ) como  $r = 0$  e, para as situações de regressão, determina-se como  $H_0: \Gamma = 0$  (coeficiente de caminho = 0). Se  $p > 0,05$ , acatam-se as  $H_0$  e se indica a necessidade de se repensar a inserção de variáveis latentes (VL) ou variáveis observadas (VO) no modelo.

Em detalhes, o *software* SmartPLS “calcula os testes *t de Student* entre os valores originais dos dados e aqueles obtidos pela técnica de reamostragem, para cada relação de correlação entre VO e VL e para cada relação entre VL e VL” (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014, p. 66). Os valores apresentados pelo SmartPLS são do teste *t* e não os p-valores. Por isso, a compreensão é de que, para os graus de liberdade elevados, valores acima de 1,96 correspondem a p-valores  $\leq 0,05$  (entre -1,96 e +1,96 corresponde à probabilidade de 95% e fora desse intervalo 5%, em uma distribuição normal) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Quando o valor do teste *t* é superior aos valores críticos ( $> 1,96$ ), admite-se que o coeficiente é significativo em um determinado nível de significância.

Nesse contexto, dado o comando no módulo *bootstrapping*, obteve-se a Figura 6 do modelo com os valores do teste *t*.

Figura 6 – Valores dos testes *t* de Student do modelo estrutural



Notas: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO - Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI - Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

A Figura 6 demonstra que todos os valores das relações entre variáveis observadas e variáveis latentes, e entre variáveis latentes e variáveis latentes no modelo estão **acima do valor de referência de 1,96**.

Dessa forma, em todas as ocorrências, rejeitam-se as  $H_0$ , aceitam-se que as correlações e os coeficientes de regressão são significantes, ou seja, elas são diferentes de zero.

A próxima etapa se refere à averiguação dos valores de dois outros indicadores de qualidade de ajuste do modelo, a saber: Validade Preditiva ( $Q^2$ ) e Tamanho do efeito ( $f^2$ ).

A Validade Preditiva ( $Q^2$ ) verifica o quão o modelo se assemelha ao que se esperava dele ou a qualidade da predição do modelo ajustado. O critério de análise é de que os valores de  $Q^2$  devem ser maiores que zero ( $Q^2 > 0$ ) (HAIR *et al.*, 2014). Na situação de um modelo com exatidão, os valores de  $Q^2$  teriam que ser iguais a 1 ( $Q^2 = 1$ ), demonstrando que o modelo retrata, sem margem de erro, a realidade (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Quanto ao Tamanho do efeito ( $f^2$ ), sua análise se dá tanto pela inclusão quanto pela exclusão de construtos do modelo, um a um. O  $f^2$  verifica o quanto cada constructo é vantajoso para o ajuste do modelo, tomando como parâmetro os valores de 0,02, indica efeito pequeno ou fraco no nível estrutural; 0,15, indica efeito moderado ou médio; e 0,35, indica um efeito forte ou grande (HAIR *et al.*, 2014). O cálculo para análise do  $f^2$  é feito pela razão entre a parte explicada pelo modelo e a parte não explicada ( $f^2 = R^2 / (1 - R^2)$ ).

Para se obter o  $Q^2$  e o  $f^2$  no SmartPLS, o comando é o mesmo, isto é, se dá pelo uso do módulo *blindfolding*. Enquanto os valores de  $Q^2$  são extraídos pela leitura da redundância geral do modelo, os valores de  $f^2$  são obtidos pela leitura das comunalidades (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

A Tabela 78 demonstra os valores da Validade Preditiva ( $Q^2$ ) e do Tamanho do efeito ( $f^2$ ) do modelo estrutural.

**Tabela 78 - Valores dos indicadores da validade preditiva ( $Q^2$ ) e do tamanho do efeito ( $f^2$ )**

| CONSTRUTO  | $Q^2$  | $f^2$  |
|--|--------|--------|
| Fontes de pressão                                  | 0,4131 | 0,4131 |
| Fontes de insatisfação                             | 0,4588 | 0,4588 |
| Percepções de justiça                              | 0,0109 | 0,4640 |
| Julgamento de retaliação                           | 0,2943 | 0,2943 |
| Estratégia de enfrentamento do estresse percebido  | 0,0227 | 0,1974 |
| Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida | 0,0437 | 0,5198 |
| Saúde (indivíduo)                                  | 0,0277 | 0,3657 |
| Funcionalidade (organização)                       | 0,0430 | 0,3292 |

Notas: Valores de referência:  $Q^2 > 0$ ;  $f^2 = 0,02$  - pequeno ou fraco;  $f^2 = 0,15$  - moderado ou médio;  $f^2 = 0,35$  - forte ou grande (HAIR *et al.*, 2014).

Fonte: Elaboração própria (2018)

Pela Tabela 78, observa-se que todos construtos apresentam valores de  $Q^2$  adequados, ou seja, acima de zero. Consequentemente, todos os construtos contribuem parcialmente para a

capacidade preditiva do modelo ( $Q^2$ ), em especial, fontes de pressão, fontes de insatisfação e funcionalidade (organização).

A avaliação do efeito ( $f^2$ ) demonstra que três construtos apresentam impacto moderado (julgamento de retaliação; estratégia de enfrentamento do estresse percebido e funcionalidade (organização) e os demais construtos, cinco deles (fontes de pressão; fontes de insatisfação, percepções de justiça, estratégia de enfrentamento da injustiça percebida e saúde (indivíduo)) tem impacto forte no modelo (Tabela 78).

Assim, ratifica-se que tanto os valores de  $Q^2$  quanto os valores de  $f^2$  indicam que o modelo tem acurácia e que os construtos são importantes para o ajuste geral do modelo (Tabela 78).

Como etapa final de análise do modelo estrutural, deve-se avaliar o indicador de ajuste geral do modelo chamado de *Goodness of Fit* (GoF) proposto por Tenenhuauus *et al.* (2005), em especial, para modelos em que todos os construtos são reflexivos.

O GoF é a média geométrica (raiz quadrada do produto de dois indicadores) entre o  $R^2$  médio (adequação do modelo estrutural) e a média ponderada das AVE (adequação do modelo de mensuração) (HAIR *et al.*, 2014). Para avaliação desse indicador, o parâmetro sugerido é de 0,36 como adequado para as áreas de ciências sociais e do comportamento. Dessa maneira, a realização do cálculo do GoF para o modelo estrutural retornou o **valor de 0,1912**, indicando que o modelo não está com um ajuste adequado, segundo a regra adotada.

Porém, ressalta-se que o PLS-SEM não disponibiliza um critério único de GoF para avaliação dos resultados gerados e que ainda Hair *et al.* (2005; 2014) desencorajam o estabelecimento de um GoF para pesquisas com PLS-SEM. Por outro lado, os referidos autores preferem que sejam usadas as avaliações não paramétricas baseadas em *bootstrapping* e *bindfolding*, que são os resultados de  $f^2$  e  $Q^2$ , respectivamente. Os autores Henseler e Sarstedt (2012) também corroboram essa indicação de Hair *et al.* (2014) sobre as limitações do GoF.

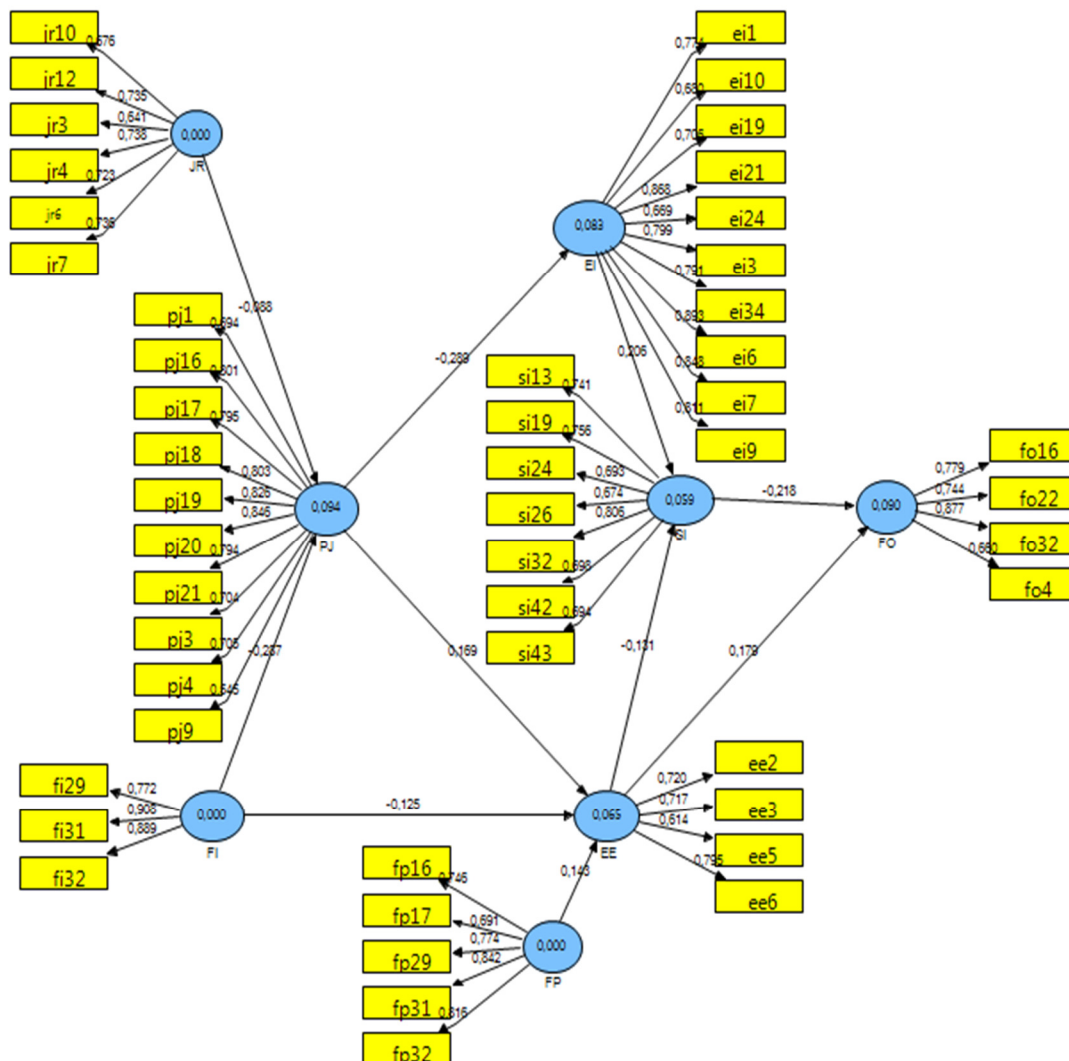
Soma-se a isso que, para se obter o valor do GoF, um dos indicadores é o  $R^2$  e, como os valores de  $R^2$  se apresentaram baixos (Tabela 78), comuns em modelos exploratórios em que

a teoria dos construtos estudados não está consolidada, possivelmente, esse resultado contribuiu para que o GoF não tenha atingido o valor desejável.

Com o término da avaliação da qualidade de ajuste do modelo, buscou-se a interpretação dos coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ). A interpretação deste se dá assim como os betas ( $\square$ ) das regressões lineares simples ou ordinárias (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

A Figura 7 apresenta o modelo estrutural (modelo final) com as regressões entre os construtos.

Figura 7 – Modelo ajustado (final) com os valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ )



Notas: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO - Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI - Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

Verifica-se que os valores das relações causais entre construtos podem ser positivos ou negativos (Figura 7).

Para facilitar a leitura dos valores dos coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ), apresenta-se a Tabela 79 com os referidos valores do modelo ajustado.

**Tabela 79 - Valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ ) do modelo ajustado**

| Relações causais  | Coefficientes de caminhos ( $\Gamma$ ) |
|---|--|
| Julgamento de retaliação → Percepções de justiça                                  | - 0,088                                |
| Percepções de justiça → Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida       | - 0,289                                |
| Percepções de justiça → Fontes de insatisfação                                    | - 0,237                                |
| Percepções de justiça → Estratégias de enfrentamento do estresse percebido        | 0,169                                  |
| Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida → Saúde (indivíduo)           | 0,205                                  |
| Fontes de insatisfação → Estratégias de enfrentamento do estresse percebido       | - 0,125                                |
| Estratégias de enfrentamento do estresse percebido → Saúde (indivíduo)            | - 0,131                                |
| Estratégias de enfrentamento do estresse percebido → Funcionalidade (organização) | 0,179                                  |
| Fontes de pressão → Estratégias de enfrentamento do estresse percebido            | 0,143                                  |
| Saúde (indivíduo) → Funcionalidade (organização)                                  | - 0,218                                |

Fonte: Elaboração própria (2018)

O diagrama de caminhos ( $\Gamma$ ) avalia as relações causais entre os construtos. Sendo assim, de acordo com a Tabela 79, entre os construtos julgamento de retaliação e percepções de justiça, o valor do coeficiente de caminho é de -0,088. Isto significa que, aumentando o construto julgamento de retaliação em 1, as percepções de justiça diminuem em 8%, demonstrando que elas são inversamente proporcional. Já para relação causal entre percepções de justiça e estratégias de enfrentamento do **estresse** percebido, o valor do coeficiente de caminho é de 0,169, indicando que, ao aumentar as percepções de justiça em 1, o construto estratégias de enfrentamento do **estresse** percebido também aumenta, só que em 16%. Assim, devem ser interpretadas as outras relações causais entre os demais construtos (Tabela 79).

Com as análises referentes aos coeficientes de caminhos, finaliza-se a avaliação do modelo relacional proposto até se chegar ao modelo final (modelo estrutural).

Passe-se agora para verificação dos testes de hipóteses.

### 7.1.5.3 Resultados dos testes de hipóteses

O modelo de mensuração construído para esta pesquisa apresentou uma estrutura que se utilizou da base teórica do estresse ocupacional, justiça organizacional e retaliação nas organizações. Dessa forma, trata-se de um modelo exploratório em que a relação entre esses construtos carecia de maiores investigações para o alcance dos objetivos de pesquisa desta tese.

Assim, ao se tratar de um modelo exploratório, algumas das variáveis utilizadas no modelo de pesquisa ajustado foram construídas para tal, além de terem sido necessários alguns ajustes em determinadas escalas, conforme apontado na metodologia desta pesquisa.

Especificamente em relação ao teste de hipóteses, em função dos ajustes na validade convergente durante o modelo de mensuração, duas hipóteses – H1 e H2 (Quadro 6) –, relacionadas ao construto propensão ao estresse, **não foram testadas**, pois este construto não atingiu valores adequados de alfa de *Cronbach* e confiabilidade composta, além de seus indicadores terem apresentado cargas fatoriais baixas.

**Quadro 6 – Hipóteses não testadas no modelo estrutural (H1 e H2)**

| HIPÓTESES NÃO TESTADAS  |
|---|
| H1: As fontes de pressão percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse.      |
| H2: As fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo são influenciadas positivamente pela sua propensão ao estresse. |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Como não foi possível testar as duas primeiras hipóteses, restaram 15 hipóteses para serem averiguadas. Dessa forma, o teste das hipóteses toma como base o teste *t student*, em que valores acima de 1,96 têm significância estatística (aceita-se a hipótese) e valores abaixo de 1,96 não possuem significância estatística e, portanto, rejeita-se a hipótese. O *software Smart PLS* apresenta os valores do teste *t* e não os p-valores. Nesse caso, deve-se interpretar que para os graus de liberdade elevados, valores acima de 1,96 correspondem a p-valores  $\leq 0,05$  (entre -1,96 e +1,96 corresponde à probabilidade de 95% e fora desse intervalo, 5% em uma distribuição normal) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Pelo Quadro 7, a hipótese H3, que trata relação entre fontes de pressão e percepções de injustiça, não foi suportada. Os autores Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), Delongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (1993), Lazarus (2000) e Moreno-Jiménez, Garrosa-Hernández e Benevides-Pereira (2003) sugeriram que as relações entre estresse e percepções de injustiça fossem mais investigadas, dados que seus conceitos e seus processos são similares.

**Quadro 7 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H3)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H3 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam negativamente a percepções de justiça. | 0,104            | Rejeitada |

Fonte: Elaboração própria (2018)

O construto fontes de pressão é visto no referencial do estresse ocupacional como fator estressor que impele o indivíduo agir (diminuir, confrontar, aceitar, ignorar ou suprimir a ameaça). As suas reações nesse sentido são analisadas pela organização como funcional ou disfuncional, dependendo da eficácia de consecução dos objetivos e de recuperação do equilíbrio. Já o construto percepções de justiça, pertencente à literatura da justiça organizacional, poderia sofrer influência das fontes de pressão, aproximando os construtos investigados, conforme Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), Delongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (1993), Lazarus (2000) que propuseram o aprofundamento dos estudos dessas relações.

Logo, observa-se que a relação entre esses dois construtos inseridos em referenciais teóricos diferentes seria um dos achados de pesquisa interessantes, entretanto, em situações em que as escalas são construídas a partir de um modelo exploratório, fazem-se necessárias novas investigações para encontrar outras justificativas sobre a relação entre fontes de pressão e percepções de justiça não ter sido suportada estatisticamente. Neste caso, o jovem trabalhador respondente desta pesquisa não percebe que as fontes de pressão exercem influência nas suas percepções de justiça/injustiça. Se esta hipótese tivesse sido comprovada, seria mais uma maneira de compreender os entrelaçamentos entre a teoria do estresse ocupacional (fontes de pressão) e a teoria da justiça organizacional (percepções de justiça).

Assim, entende-se que outros estudos deveriam testar a relação unidirecional ou, talvez, bidirecional entre fontes de pressão e percepções de justiça.

Com relação à hipótese H4, que afirma que as fontes de insatisfação influenciam negativamente as percepções de justiça, esta foi suportada (Quadro 8).

**Quadro 8 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H4)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H4 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam negativamente as percepções de justiça. | 4,787            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

As perquirições de McFarlin e Sweeney (1992), Bakhshi, Kumar e Rani (2009) demonstraram a relação entre a justiça organizacional e a satisfação no trabalho. McFarlin e Sweeney (1992) descobriram que a justiça distributiva era um dos preditores mais importante dentre dois daqueles que eles denominavam de resultados pessoais: a satisfação salarial e a satisfação no trabalho (fontes de insatisfação). E, ainda que a justiça procedimental era um dos preditores mais importante dentre dois daqueles que eles denominavam de resultados organizacionais: o compromisso organizacional e a avaliação subordinada do supervisor (fontes de insatisfação). Bakhshi, Kumar e Rani (2009) evidenciaram que a justiça distributiva encontrou-se positivamente relacionada à satisfação no trabalho.

Também ressaltam-se as pesquisas semelhantes dos autores Mossholder, Bennett e Martin (1998) e Wesolowski e Mossholder (1997) que apontaram as altas correlações entre justiça processual e satisfação no trabalho. Além disso, Masterson *et al.* (2000) revelaram que a justiça procedimental era um preditor mais forte para a satisfação no trabalho do que a justiça interacional, embora ambos tivessem efeitos independentes significativos.

Sabendo-se das possíveis relações entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça, nesta tese, pressupôs-se que a relação entre eles era negativa.

As percepções de justiça formadas pelas suas três dimensões – distributiva; procedimental e interacional – quando são percebidas pelo indivíduo como desfavoráveis, o seu lado oposto, a injustiça, passa a ser sentido (ADAMS, 1965; LEVENTHAL, 1980; CROPANZANO; FOLGER, 1989; BARLING; PHILLIPS, 1993; BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002). Nesse contexto, o indivíduo que vivencia o aumento das fontes de insatisfação (trabalho em si, reconhecimento, papel individual, organização, carreira, relacionamentos e vida social/familiar) no seu dia-a-dia (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) pode ainda sentir a

influência dessas fontes nas suas percepções de injustiça no contexto organizacional fazendo com que o seu sentimento de injustiça aumente (VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014). Em outras palavras, as fontes de insatisfação podem induzir de maneira negativa a injustiça sentida, segundo a amostra pesquisada de jovens trabalhadores.

A hipótese 4 (H4) evidencia um resultado relevante de pesquisa sobre a relação de dois construtos concernentes a referenciais teóricos diferentes. As fontes de insatisfação relativas à literatura do estresse ocupacional e as percepções de injustiça relativas à literatura da justiça organizacional se relacionam negativamente. Dessa forma, a comprovação desta hipótese demonstra um modo de compreensão importante entre as teorias do estresse ocupacional e da justiça organizacional.

Recorda-se ainda que, conforme explicitado nas pesquisas supracitadas, as três dimensões da percepção de injustiça costumam influenciar variáveis distintas das fontes de insatisfação (ASSMAR, FERREIRA; SOUTO, 2005). Nesse contexto, o aprofundamento dessas relações indicando quais variáveis da insatisfação exercem mais influência ou menos influência nas percepções de injustiça foi explorado durante análise qualitativa desta pesquisa, uma vez que aqui foi comprovada a relação de modo geral entre os referidos construtos.

A hipótese H5 sustentou que as percepções de justiça do indivíduo são influenciadas de forma positiva pelos seus julgamentos de retaliação. Esta hipótese também foi suportada (Quadro 9).

**Quadro 9 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H5)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H5 - As percepções de justiça do indivíduo são influenciadas positivamente pelos seus julgamentos de retaliação. | 2,088            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Esses dois construtos que fazem parte de distintos referenciais teóricos, o da justiça organizacional e da retaliação nas organizações, já tinham tido suas relações investigadas em outras categorias ocupacionais. Dessa forma, foi importante para este estudo confirmar que o jovem trabalhador primeiro julga a retaliação para depois enquadrá-la nas percepções de injustiça, assim como apontado em outras pesquisas da área, porém não continha essa categoria ocupacional.

Na teoria da retaliação organizacional, é consenso entre os autores (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008) a existência de relações de influência entre o julgamento de retaliação (através dos fatores de personalidade chamados de estados emocionais negativos e capacidade de concordância) e as percepções de justiça.

Os estados emocionais negativos tendem a mediar as relações de trocas entre o indivíduo e a organização, e a capacidade de concordância diz respeito a estar compatível e ter inclinação para o enfrentamento (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

Se uma pessoa apresenta nível elevado de estados emocionais negativos (mostra-se mais aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso), ela está mais propensa a julgar a injustiça quando presencia tratamentos injustos do que aquelas que possuem baixo nível deles. Do mesmo modo, aquele indivíduo com predisposição para o antagonismo e a confrontação, ou seja, com baixo nível de concordância, julgará a injustiça mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999). Esse julgamento de retaliação fará com que a pessoa o direcione para alguns dos tipos de enquadramento das percepções de justiça que seriam as suas formas procedimental, distributiva e/ou interacional (interpessoal e informacional). Além disso, é através das percepções de injustiça que as ações retaliatórias ocorrem.

As pesquisas de Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Mendonça *et al.* (2004); Mendonça; Mendes (2005); Mendonça; Torres; Zanini (2008) também confirmaram que, dentre outras questões, os fatores de personalidade exercem influência no construto julgamento de retaliação (estados emocionais e capacidade de concordância) que, por sua vez, impacta as percepções de justiça (distributiva, procedimental e interacional).

Dessa forma, o indivíduo julga a justiça/injustiça de uma situação através dos seus fatores de personalidade. Se a situação é considerada injusta, cada indivíduo reagirá de forma diferente devido aos seus fatores de personalidade (MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

Esses achados brasileiros confirmam os resultados de pesquisas anteriores realizadas em outros países pelos autores Judge e Martocchio (1995) e Skalarcki, Folger e Tesluk (1999).

Sendo assim, ficou comprovado que o jovem trabalhador, sujeito de estudo desta tese, primeiro realiza o julgamento de retaliação para depois fazer a associação aos tipos de justiça/injustiça sentidos (percepções de justiça). A relação entre esses dois construtos provada nesta pesquisa é de influência contrária ao que outros autores haviam comprovado (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008). Esse achado configura-se, portanto, um elemento importante e inovador para as teorias desses construtos.

A próxima hipótese, H6, também foi suportada. Esta colocou que as fontes de pressão percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas (Quadro 10).

**Quadro 10 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H6)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H6 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas. | 2,552            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A análise das fontes de pressão demonstrou que elas se fazem presentes no dia-a-dia das ações de trabalho (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988). Consequentemente, as percepções e o aumento dessas fontes de pressão sentidas pelo indivíduo impactarão nos tipos de estratégias de enfrentamento do estresse por ele utilizadas (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COVOLAN, 1996; SANTOS, 2009; CHAMON, 2006).

As estratégias de enfrentamento do estresse consideram tanto o acontecimento e as percepções do indivíduo quanto a interação entre este indivíduo e o ambiente. O que estressa o indivíduo não é somente um acontecimento, mas a soma dos acontecimentos ou preocupações do cotidiano com as quais ele é confrontado (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Verifica-se que isso se confirma para os jovens trabalhadores estudados.

Se o indivíduo desenvolve estratégias de enfrentamento do estresse percebido, os processos podem ser compreendidos em torno de racionalização, administração do tempo, busca de

apoio social e realização de atividades como *hobbies* e passatempos (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001). Dependendo do tipo de fonte de pressão, distintos processos de enfrentamento podem surgir, já que existem outras dimensões associadas às transformações no ambiente de trabalho (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PAIVA; COUTO, 2008).

Os construtos fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse pertencem ao mesmo referencial teórico, o de estresse ocupacional. Nesse sentido, os achados dos pesquisadores dessa área já indicavam a sua relação, porém esta pesquisa se utilizou de uma amostra específica, qual seja, a de jovens trabalhadores, tornando necessário investigar se tal relação seria ou não comprovada, já que não foram encontrados estudos sobre essa relação com o referido público.

Na hipótese H7, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça (retaliação) por ele desenvolvidas durante as suas relações de troca, o teste *t student* demonstra que ela **não** foi suportada (Quadro 11).

**Quadro 11 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H7)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H7 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas. | 0,913            | Rejeitada |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Segundo os autores Jermier, Kinights e Nord (1994), e Mendonça e Tamayo (2004), os indivíduos mais resistentes às fontes de injustiça (fontes de insatisfação podem ser consideradas) tendem a reagir no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania, ausentando-se de colaborar com a equipe (MENDONÇA; TAMAYO, 2004), resistindo para, posteriormente, assumir comportamentos deletérios e explícitos, como furtos, sabotagens (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994), fraudes, desperdícios (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

As estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, em termos gerais denominadas de retaliação, são conhecidas como atos contraproducentes e são altamente repreendidos pelas outras pessoas (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008), por serem vistos como comportamentos negativos

realizados contra organização, contra os colegas de trabalho e/ou contra o próprio trabalho em resposta à percepção do que foi considerado injusto (MENDONÇA *et al.*, 2004).

As principais estratégias de enfrentamento da injustiça (comportamento de retaliação) percebida são: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens. Note-se que estas podem se suceder de modo explícito (agressões e flagrantes) e/ou de modo sutil (boicotes e omissões), sendo que a segunda tem prevalecido sobre a primeira (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Pelo exposto, a relação entre as estratégias de enfrentamento da injustiça e as fontes de pressão é direta. Esses dois construtos que fazem parte de teorias diferentes foram testados e não comprovados por meios estatísticos pela amostra estudada. Tratou-se de uma abordagem para relacionar o estresse ocupacional e a retaliação organizacional via distintos construtos (estratégias de enfrentamento da injustiça e as fontes de pressão). Essa resposta de não influência entre os referidos construtos mostra a necessidade de contínuo exame dessas relações para se apreender de fato como elas se constroem já que a literatura informa que as fontes de pressão sentidas como injustas, permanentes e intensas influenciariam a utilização de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

Nesse contexto, recomendam-se novas investigações que envolva esses construtos, suas variáveis observadas e até novas variáveis para esclarecer o possível ou não relacionamento entre eles.

Em relação à hipótese H8, a mesma foi suportada. A H8 afirma a existência de uma relação positiva entre as fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo e as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas, conforme demonstrado no (Quadro 12).

**Quadro 12 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H8)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H8 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas. | 1,976            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A hipótese H8 na condição de aceita comprova o que a literatura consolidada do estresse aponta pelos seus autores Selye (1936; 1950; 1959; 1993), Lipp (1984; 1996; 2001; 2005) e Cooper em colaboração dos outros diversos pesquisadores: Cummings e Cooper (1979),

Cooper, Sloan e William (1988), Swan, Moraes e Cooper (1993); Arnold, Cooper e Robertson (1995), Travers e Cooper (1996), Williams e Cooper (1998), Murphy e Cooper (2000), Cooper, Dewe e O'Driscoll (2001) e Nelson e Cooper (2007).

Quando nas trocas transacionais realizadas entre o indivíduo e a organização ocorrem situações que causam insatisfação, tais como: sobrecarga de trabalho e na família, autocobrança, falta de expectativa de melhoria profissional e o próprio cargo exercido pela pessoa (LIPP, 2005), participação, falta de apoio social e emocional, e tarefas desniveladas (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001) e estas foram sentidas como estressoras, geralmente, o indivíduo busca mecanismos (estratégias) para lidar com o aumento dessas fontes que lhe causaram insatisfação. Dependendo do tipo de fonte de insatisfação, distintos processos de enfrentamento podem surgir. Dentre as estratégias de enfrentamento do estresse apontadas, destacam-se: busca de apoio social e emocional, administração do tempo, racionalização do trabalho e distrair-se (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001), variáveis investigadas na amostra selecionada para este estudo.

Os construtos fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido estão inseridos em igual referencial teórico, o de estresse ocupacional. A indicação dessa relação pelos estudiosos do estresse ocupacional também se comprova pela amostra selecionada de jovens trabalhadores. Torna-se, portanto, importante que as distintas organizações onde esses jovens atuam tenham conhecimentos das fontes de insatisfação existentes no local de trabalho e quais tipos de estratégias estão sendo utilizadas para que medidas preventivas contra o estresse ocupacional possam ser tomadas. Lazarus e Folkman (1991) acrescentam que seja feita análise das condições das estratégias que foram desenvolvidas no sentido de saber se elas promovem ou não uma adaptação positiva para o indivíduo.

Na sequência, a hipótese H9 não foi suportada. No que tange às relações transacionais percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas (Quadro 13).

**Quadro 13 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H9)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H9 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas. | 0,231            | Rejeitada |

Fonte: Elaboração própria (2018)

O modo como as pessoas lidam com as fontes de insatisfação, ocasionadas pelas relações de trocas insatisfatórias (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999) e quando são sentidas como injustas, tende a fazer com que elas desenvolvam estratégias de enfrentamento da injustiça (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004), compreendidas nesta pesquisa como atos retaliatórios.

Isto porque os estudiosos comprovaram que a retaliação ocorre quando precedida pela percepção de injustiça e, dessa forma, a estratégia contra a injustiça percebida é retaliar (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

Nesse contexto, embora o construto “fontes de insatisfação” – da teoria do estresse ocupacional – e o construto “estratégias de enfrentamento da injustiça” – da teoria da retaliação nas organizações – não tenham tido sua relação validada pelo teste de hipóteses, este é um achado interessante. Assim como na hipótese 7 (H7), a tentativa de relacionar estresse ocupacional e a retaliação pelos construtos selecionados não foi validada. Note-se que, para a amostra especificada, as fontes de insatisfação não influenciam suas estratégias de enfrentamento da injustiça e isso pode ter alguns significados, tais como: não ser qualquer tipo de injustiça percebida que gere estratégias de enfrentamento da mesma ou se sentir somente insatisfeito não influencia no uso dessas estratégias.

Ademais, as situações de modelos exploratórios e de amostras bastante específicas como a escolhida para este estudo, a de jovem trabalhadores de uma associação de ensino, podem também ter contribuído para esse achado. De todo modo, como alguns teóricos (LAZARUS; LAUNIER, 1978; LAZARUS, 1993; VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; ZARIFE, 2016) já tinham assinalado, as possíveis relações entre estresse e injustiça organizacional e, sendo esta última a condição *sine qua non*

para que a retaliação se efetive (BEUGRÉ, 1988; GREENBERG, 1990; 1993; SKALIRCKI; FOLGER, 1997; GOMIDE Jr., 1999; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008), a possibilidade de relação entre estresse ocupacional e retaliação parece ser viável tendo a injustiça como elo entre esses construtos. Indica-se, assim, a necessidade de contínua análise dessas relações para se examinar quais os tipos de construtos as favorecem ou desfavorecem.

A hipótese seguinte, H10, foi aceita. As percepções de justiça sentidas pelo indivíduo influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas (Quadro 14).

**Quadro 14 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H10)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H10 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas. | 2,804            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A relação negativa (inversamente proporcional) entre o construto percepções de injustiça pertencente ao referencial teórico da justiça organizacional e as estratégias de enfrentamento do estresse percebido, pertencente ao referencial teórico do estresse ocupacional, foi confirmada. Sendo assim, é possível afirmar que existe uma relação entre justiça/injustiça organizacional e estresse ocupacional quando as percepções de injustiça são sentidas e o indivíduo tende a fazer uso das estratégias de enfrentamento do estresse, pois a injustiça é vista como de influência negativa. Esse dado corrobora as pesquisas dos autores Lazarus e Folkman (1984), DeLongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (2000), Mendonça e Mendes (2005), Silva, Almeida e Carvalho (2014) e Zarife (2016) que encontraram diferentes tipos de relacionamento entre a justiça/injustiça organizacional e estresse ocupacional.

Lembra-se ainda que as estratégias de enfrentamento do estresse gerado pelas percepções de injustiça podem se dar pela busca de apoio social e emocional, administração do tempo, racionalização do trabalho, distrair-se, dentre outras (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; COOPER; DEWE; O'DRISCOLL, 2001).

A hipótese H11 foi igualmente aceita, de acordo com as informações do (Quadro 15).

**Quadro 15 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H11)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H11 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas. | 3,108            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A relação de influência negativa entre os construtos percepção de justiça e estratégias de enfrentamento de injustiça percebida foi suportada, fato já indicado em pesquisas da área. Ressalta-se que o construto estratégias de enfrentamento da injustiça é entendido nesta pesquisa como ações retaliatórias, uma vez que essas estratégias de enfrentamento da injustiça envolvem: agressões, flagrantes, furtos, sabotagens – que se classificam pelo modo explícito da retaliação – e boicotes, omissões – considerados os modos sutis, sendo que estes últimos têm prevalecido sobre os primeiros, como assinala a literatura (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Importa notar que as teorias da retaliação e da justiça organizacionais possuem pontos de tangência, segundo o jovem trabalhador respondente desta pesquisa, confirmando os estudos de: Folger e Konovsky (1989); Judge e Martocchio (1995); Folger *et al.* (1996); Skarlicki e Folger (1997); Skarlicki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça *et al.* (2004); Mendonça e Mendes (2005); Torres e Zanini (2007); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Maia (2010); Paiva e Leite (2011); Paiva *et al.* (2015).

Nesse sentido, devido ao fato de o jovem trabalhador ser considerado um caso paradigmático em função de suas características peculiares tais como a ocupação de postos de trabalhos precários ou menos especializados, além da instabilidade ocupacional (POCHMANN, 2004; LOUGHLIN; LANG, 2005; TUCKER; LOUGHLIN, 2006; CONSTANZI, 2009; VENCO, 2009; OLIVEIRA, 2011; BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011; PAIVA, 2012), a comprovação desta hipótese tem sua relevância. Assim, a retaliação também é entendida como “uma reação que resgata a percepção de justiça” (MENDONÇA; MENDES, 2005, p. 2), segundo a amostra em estudo. Comprovou-se que, quando o jovem trabalhador se sente injustiçado, ele percebe as ações retaliatórias no contexto organizacional e julga como positiva a emissão dessas ações; por conseguinte, esse trabalhador sente indignação e descontentamento com a injustiça percebida e demonstra tendência para agir e emitir ações consideradas retaliatórias.

A próxima hipótese, a H12, foi rejeitada, segundo resultado do teste *t student* (Quadro 16).

**Quadro 16 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H12)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H12 - No que tange às estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelo indivíduo, as de estresse influenciam negativamente as de injustiça. | 1,193            | Rejeitada |

Fonte: Elaboração própria (2018)

As estratégias de enfrentamento do estresse, construto pertinente à teoria do estresse ocupacional, e as estratégias de enfrentamento da injustiça, que faz parte da teoria da retaliação organizacional, não apresentaram uma relação válida nesta pesquisa, ou seja, essa hipótese não foi aceita. Essas estratégias de enfrentamento do estresse percebido só podem existir nas situações de inequidade que levam à tensão (GOMIDE Jr., 1999) e também são pano de fundo para estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (retaliação organizacional) (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004).

Segundo pesquisas, acredita-se que, em primeiro lugar, o indivíduo sinta as fontes de pressão e de insatisfação e utilize das suas estratégias de enfrentamento do estresse (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; PELLETIER, 1997; TAMAYO, 2008; ZANELLI, 2010), percebendo também a injustiça no trabalho, para depois sentir a influência destas sob as estratégias de enfrentamento da injustiça (MENDONÇA *et al.*, 2004). Isso significa dizer que a percepção de injustiça seria a moderadora da relação entre as estratégias de enfrentamento do estresse e as estratégias de enfrentamento da injustiça. Os autores Moreno-Jiménez, Garrosa-Hernández e Benevides-Pereira (2003) e Lazarus e colaboradores - Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), DeLongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (1993), Lazarus (2000) e Moreno-Jiménez; Garrosa-Hernández; Benevides-Pereira (2003) - tinham indicado que as relações entre estresse e percepções de injustiça fossem mais investigadas, dados que seus conceitos e seus processos são similares. No estudo aqui apresentado, também se encontrou essa relação conforme foi apresentado no Quadro 1 (Análise conceitual comparativa entre estresse ocupacional e retaliação nas organizações), do Capítulo 3.

Dessa maneira, a análise do resultado da hipótese 12, assim como as hipóteses H7 e H9, demonstra que a relação entre o estresse ocupacional e a retaliação não parece ser assim tão

diretiva, segundo a amostra estudada. Seria necessário investigar quais outros construtos do estresse ocupacional e da retaliação são capazes de exercer influência um no outro e vice-versa, já que se visava relacionar construtos de temáticas diferentes.

Em relação à hipótese H13, a mesma foi aceita (Quadro 17), ou seja, foi suportada a influência positiva das estratégias de enfrentamento do estresse desenvolvidas pelo indivíduo sob sua saúde individual.

**Quadro 17 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H13)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H13 - As estratégias de enfrentamento de estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual. | 2,177            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Pela literatura do estresse ocupacional, o indivíduo faz uso de estratégias de enfrentamento do estresse em situações difíceis de serem suportadas (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988) no sentido de reestabelecer o seu equilíbrio. Esse processo conflituoso e estressante costuma ter impactos na sua saúde física e mental (PELLETIER, 1997; LIPP, 1996, 2005; TAMAYO, 2008).

A relação entre estresse ocupacional e saúde do indivíduo, de antemão explorada por diversos autores (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005), mostrou-se pertinente para o jovem trabalhador estudado. A relação positiva entre os construtos estudados é relativa à literatura do estresse ocupacional, isto é, construtos que pertencem à mesma teoria.

À vista disso, o jovem estudado sente a relação desproporcional entre ele e o ambiente (exigências e imposições), utilizando-se de estratégias de enfrentamento do estresse percebido para retornar ao equilíbrio (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; FOLKMAN; LAZARUS, 1991; TAMAYO, 2008; MENDONÇA; COSTA NETO, 2008). Na hipótese 13, a análise de como o respondente dessa pesquisa faz uso dessas estratégias e quais os impactos que ela representa na sua saúde individual foi explorada no capítulo de análise qualitativa dos dados.

Todavia, o que já se sabe é que, em uma pesquisa sobre o estresse e *burnout* em jovens trabalhadores, estes apresentaram elevada realização pessoal/profissional e se utilizavam de diversas estratégias de defesa/combate ao estresse e, assim, sustentavam baixos níveis de *burnout* e estresse, apesar das pressões/insatisfações no trabalho e da propensão ao estresse observados (PAIVA *et al.*, 2013). Eram alunos assistidos da Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO) de Belo Horizonte (MG), de 14 e 24 anos, advindos da rede pública de ensino, de baixa renda e sujeitos às situações de vulnerabilidade social, mesmo público estudado nesta tese. Se os resultados foram contrários na pesquisa de Paiva *et al.* (2013), é possível que o jovem trabalhador se sinta impossibilitado de se reequilibrar e aliviar as pressões percebidas, apresentando quadros graves de estresse, por exemplo.

A hipótese subsequente, a H14, igualmente foi aceita, como demonstrado no (Quadro 18).

**Quadro 18 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H14)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H14 - As estratégias de enfrentamento de estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização. | 3,091            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

O resultado da H14 evidencia que as estratégias de enfrentamento do estresse percebido utilizadas pelo jovem trabalhador pesquisado servem de mecanismo para lidar com as situações estressantes e retornar o equilíbrio, de forma que essas estratégias o resguardam de apresentar comportamentos disfuncionais para a organização.

Pelo uso de estratégias de enfrentamento do estresse percebido, o jovem procura evitar comportamentos que vão contra a operacionalidade positiva da organização, a saber: atrasos, acidentes de trabalho e desrespeito às normas (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005), variáveis da funcionalidade da organização. Mas, quando o uso dessas estratégias se torna intensificado, causando desgaste para o jovem, a principal variável na funcionalidade da organização a ser impactada é o desrespeito às normas e regras. Estes jovens pesquisados tiram seu comportamento de cidadania, tais como: cumprir normas de horários, vestimentas/uniforme, colaboração com a equipe de trabalho, dentre outros.

Constata-se que esse resultado corrobora os achados dos pesquisadores Cooper, Sloan e William (1988), Folkman e Lazarus (1991), Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), Lipp (1996; 2005), Johnson *et al.* (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Tamayo (2008), Paiva *et al.* (2013) e Neiva, Nery e Mendonça (2014).

Além disso, assim como proposto por Folkman e Lazarus (1991), esse resultado pode auxiliar o gestor na identificação das estratégias de enfrentamento que são utilizadas pelos jovens trabalhadores em situações específicas e analisar se as condições em que essas estratégias foram desenvolvidas promovem ou não uma adaptação positiva. Por fim, percebe-se que os construtos estratégias de enfrentamento do estresse e funcionalidade organizacional pertencente à mesma literatura, qual seja, a do estresse ocupacional, possuem um relacionamento de influência positiva.

Bem como a hipótese H14, a hipótese 15 foi aceita quanto à relação entre as estratégias de enfrentamento de injustiça desenvolvidas pelo indivíduo e a sua saúde individual. Há uma relação de influência positiva entre elas (Quadro 19).

**Quadro 19 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H15)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H15 - As estratégias de enfrentamento de injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual. | 3,153            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Isso significa dizer que a maneira como os jovens trabalhadores pesquisados desenvolvem e lidam com suas estratégias de enfrentamento da injustiça (comportamento de retaliação) tende a impactar na sua saúde física e mental (MENDONÇA; MENDES, 2005; FERREIRA *et al.*, 2011).

O jovem trabalhador faz uso das estratégias contra a injustiça da percebida, também conhecidas como retaliação, quando julga ter passado por situações de injustiça e iniquidade (SKALIRCKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MAIA, 2010; PAIVA; LEITE, 2011).

As variáveis analisadas para os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça e saúde do indivíduo levaram em consideração o contexto atual das organizações gerador de conflitos e de experiências de insatisfação e sofrimento. Neste contexto, a percepção e o comportamento do indivíduo se modificaram e este buscou diferentes modos de se posicionar, como, por exemplo, se utilizando de estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, ou seja, reagindo de maneira retaliatória (MENDONÇA; MENDES, 2005).

Embora a retaliação seja vista como um comportamento contraproducente pela organização (MENDONÇA *et al.*, 2008), isso não quer dizer, necessariamente, que não tenha impacto na saúde e qualidade de vida do indivíduo (FERREIRA *et al.*, 2011). Dito de outro modo, as injustiças sentidas podem gerar sofrimento no indivíduo e atingir a sua saúde (FERREIRA; MENDES, 2001; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014), e o uso das estratégias de enfrentamento pode proteger a sua saúde individual (MENDES; PAZ; BARROS, 2003; BARROS; MENDES, 2003; MORRONE; MENDES, 2003; MENDONÇA; MACEDO, 2004), o que foi confirmado pela hipótese em questão.

Essa evidência contribui para o melhor entendimento da relação entre os construtos em questão e, especificamente, na amostra estudada, aspecto pouco explorado pelos pesquisadores e um dos objetivos propostos neste estudo.

A penúltima hipótese testada, a de número 16, não foi suportada (Quadro 20).

**Quadro 20 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H16)**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H16 - As estratégias de enfrentamento de injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização. | 0,810            | Rejeitada |

Fonte: Elaboração própria (2018)

O vínculo de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (retaliação organizacional) e funcionalidade da organização não foi suportado, aspecto que necessita de maiores averiguações.

Como foi confirmada a influência das estratégias de enfrentamento da injustiça na saúde do indivíduo (H15), era de se esperar que, por seu turno, houvesse também a influência das estratégias de enfrentamento da injustiça na funcionalidade da organização, conforme

recomendado pelos autores Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), Mendonça e Tamayo (2004), Mendonça *et al.* (2004), Johnson *et al.* (2005) e Schonfeld e Farrel (2005). O jovem trabalhador, funcionário de uma organização, ao se utilizar das suas estratégias de enfrentamento da injustiça percebida no ambiente de trabalho, poderia gerar consequências para a funcionalidade deste ambiente (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005). As estratégias de enfrentamento da injustiça percebida validadas neste estudo envolvem: agressões, boicotes, omissões, furtos e sabotagens (MENDONÇA; TAMAYO, 2004) que são ações realizadas contra a organização, contra o colega ou contra o trabalho na tentativa de puni-los em resposta às injustiças percebidas (MENDONÇA *et al.*, 2004).

Pode-se dizer pela não comprovação da hipótese 16 que a influência das estratégias de enfrentamento da injustiça tende a se dar, especificamente, na saúde do jovem trabalhador, conforme confirmação da hipótese 15, não gerando influência nos quesitos funcionais tais como: atrasos, acidente de trabalho e desrespeito a normas e regras. Isso pode trazer inferências significativas para análise da retaliação no ambiente de trabalho desses jovens, já que a literatura especializada indica que a comprovação do uso dessas estratégias auxiliam no desenvolvimento projetos de otimização do clima organizacional, satisfação, qualidade de vida, dentre outros (ROBINSON; BENNETT, 1995; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008; ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Por outro lado, se as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida estão impactando somente na saúde individual, sabe-se que os jovens estudados têm sentido sensação de cansaço e/ou tristeza sem razão aparente; nervosismo ao se aproximar da entrada da empresa, falta de energia, agressividade com as pessoas no trabalho, posicionamentos contrários às decisões da empresa, desânimo, obrigação em permanecer no emprego não porque gostam, mas sim porque precisam; variáveis validadas para esse construto.

Lembra-se ainda que os indivíduos, geralmente, não assumem suas estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (comportamentos retaliatórios), por medo de repreensão, porém são mais explícitos ao falar do comportamento de terceiros (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008; MENDONÇA *et al.*, 2004). Assim, manteve-se a atenção por esta indicação. Nesse sentido, também é sabido que modelos

exploratórios e amostras específicas como os desta tese podem não gerar os resultados esperados conceitualmente. Recomenda-se um aprofundamento dessa questão em pesquisas futuras com utilização de diferentes escalas, por exemplo. Dessa forma, esse resultado de rejeição da hipótese H16 que trata da relação entre os construtos próprios da temática retaliação tem seu valor heurístico para este estudo.

A última hipótese testada (H17) foi aceita, indicando que a saúde do indivíduo exerce influência positiva na funcionalidade da organização (Quadro 21).

**Quadro 21 – Resultado do teste de hipótese do modelo estrutural (H17)**

| Hipótese  | <i>t student</i> | Resultado |
|---|------------------|-----------|
| H17 - Quanto ao seu ajustamento na organização, a saúde do indivíduo influencia positivamente sua funcionalidade. | 3,614            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

A hipótese 17 comprovou a importante relação entre os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização para amostra pesquisada. Essa relação foi evidenciada pelas três temáticas (estresse, justiça e retaliação nas organizações) em questão deste estudo. Trata-se, portanto, de uma relação bastante estudada pelos pesquisadores, quais sejam, Robinson e Bennett (1995), Mendes e Abrahão (1996), Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Mendes e Tamayo (2001), Mendes, Paz e Barros (2003), Antloga (2003), Barros e Mendes (2003), Morrone e Mendes (2003), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Rezende e Mendes (2004), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Assmar, Ferreira e Souto (2005), Mendonça, Torres e Zanini (2008), Ferreira *et al.* (2011) e Schuster, Dias e Battistella (2014), que realizaram observações específicas sobre saúde e estresse; saúde e retaliação; e saúde e injustiça organizacional, construtos averiguados nesta tese e que permeiam as relações entre indivíduo (saúde) e organização (funcionalidade).

Os jovens trabalhadores pesquisados demonstraram que, mantendo suas saúdes física e mental, os impactos para a funcionalidade da organizacional são positivos (H17). Este caso denota que haveria índices baixos de comportamentos disfuncionais, tais como: atrasos, acidentes de trabalho e desrespeito às normas (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Assim, a síntese das hipóteses testadas e seus respectivos resultados estão representados no Quadro 22.

**Quadro 22 - Hipóteses do Modelo de Pesquisa Ajustado**

| Hipótese   | <i>t student</i> | Resultado |
|--|------------------|-----------|
| H3 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam negativamente as percepções de justiça.   | 0,104            | Rejeitada |
| H4 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam negativamente as percepções de justiça.  | 4,787            | Aceita    |
| H5 - As percepções de justiça do indivíduo são influenciadas positivamente pelos seus julgamentos de retaliação.   | 2,088            | Aceita    |
| H6 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas.      | 2,552            | Aceita    |
| H7 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de pressão influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas.                               | 0,913            | Rejeitada |
| H8 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação percebidas pelo indivíduo influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas. | 1,976            | Aceita    |
| H9 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, as fontes de insatisfação influenciam positivamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas.                          | 0,231            | Rejeitada |
| H10 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas.                         | 2,804            | Aceita    |
| H11 - No que tange às relações de troca percebidas pelo indivíduo, suas percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de injustiça por ele desenvolvidas.                        | 3,108            | Aceita    |
| H12 - No que tange às estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelo indivíduo, as de estresse influenciam negativamente as de injustiça.   | 1,193            | Rejeitada |
| H13 - As estratégias de enfrentamento de estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.   | 2,177            | Aceita    |
| H14 - As estratégias de enfrentamento de estresse desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização.  | 3,091            | Aceita    |
| H15 - As estratégias de enfrentamento de injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual.  | 3,153            | Aceita    |
| H16 - As estratégias de enfrentamento de injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua funcionalidade na organização.   | 0,810            | Rejeitada |
| H17 - Quanto ao seu ajustamento na organização, a saúde do indivíduo influencia positivamente sua funcionalidade.  | 3,614            | Aceita    |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Das 15 hipóteses testadas, 10 foram aceitas, ou seja, foram suportadas estatisticamente e cinco foram rejeitadas.

Com relação às hipóteses suportadas, aquelas que atingiram maiores índices (teste *t student*) foram as hipóteses H4 ( $t = 4,787$ ), H11 ( $t = 3,108$ ), H14 ( $t = 3,091$ ), H15 ( $t = 3,153$ ) e H17 ( $t = 3,614$ ).

A H4 confirmou a influência negativa entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça, das literaturas do estresse ocupacional e justiça organizacional, respectivamente. A H11 suportou a relação de influência negativa entre os construtos percepção de justiça e estratégias de enfrentamento de injustiça, o primeiro pertencente ao referencial teórico da justiça organizacional e o segundo construto pautado no referencial teórico retaliação organizacional. Já a H14 confirmou que os construtos estratégias de enfrentamento do estresse e funcionalidade organizacional pertencentes a mesma literatura, qual seja, a do estresse ocupacional, possuem um relacionamento de influência positiva, enquanto que a H15 comprovou que as estratégias de enfrentamento da injustiça desenvolvidas pelo indivíduo influenciam positivamente sua saúde individual, contribuindo para o melhor entendimento da relação entre as temáticas da retaliação organizacional e estresse ocupacional, aspecto pouco explorado pelos pesquisadores. Por último, a H17 suportou a importante relação entre os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização para a amostra pesquisada. Essa relação foi evidenciada, em geral, pelas três temáticas (estresse, justiça e retaliação nas organizações) em questão deste estudo.

Em síntese, tem-se que, nas hipóteses com maiores valores do teste *t student*, as relações entre os construtos ressaltaram os seguintes entrelaçamentos entre os referenciais teóricos selecionados para este estudo: estresse ocupacional e justiça organizacional (H4); justiça organizacional e retaliação organizacional (H5); justiça organizacional e retaliação organizacional (H11); retaliação organizacional e saúde do indivíduo (H15); e saúde do indivíduo e funcionalidade organizacional (H17). Observa-se que saúde do indivíduo e funcionalidade organizacional são construtos apontados pelas três bases teóricas desta tese e que a H14 testou o relacionamento entre os construtos de um mesmo referencial teórico, o do estresse ocupacional, demonstrando sua congruência interna.

Ainda sobre as hipóteses aceitas, alguns achados validados pelo teste de hipótese devem ser ressaltados, pois estes não apresentavam uma base teórica vasta, carecendo de maiores de estudos, especialmente, no Brasil, o que demonstra uma das contribuições principais desta tese. Os achados que foram enfatizados são os das hipóteses H4 e H10.

A H4, que também foi a hipótese que obteve maior valor de teste  $t$  ( $t = 4,787$ ), confirmou a influência negativa entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça, das literaturas do estresse ocupacional e justiça organizacional, respectivamente.

Esse achado é importante porque os estudos encontrados até janeiro de 2018 na base de periódicos da Capes e no *Google* acadêmico que relacionavam as temáticas do estresse ocupacional e justiça organizacional foram as perquirições de: Lazarus e Launier (1978), Lazarus (1993), Vermunt e Steensma (2001), Judge e Colquitt (2004), Monat, Lazarus e Reeve (2007), Schuster, Dias e Battistella (2014), Proost, Verboon e Ruysseveldt (2015) e Zarife (2016).

As fontes de insatisfação são um construto do estresse ocupacional, mas que foram apresentadas como construto satisfação no trabalho relacionando-o com a justiça organizacional pelos autores McFarlin e Sweeney (1992), Wesolowski e Mossholder (1997), Mossholder, Bennett e Martin (1998), Masterson *et al.* (2000), e Bakhshi, Kumar e Rani (2009). Obviamente, observaram-se as devidas diferenças de análises e tratamento dos construtos dados pelos autores, além de se perceber que estas pesquisas foram realizadas em contexto diferentes do brasileiro.

No entanto, os autores Vermunt e Steensma (2001), Judge e Colquitt (2004) e Schuster, Dias e Battistella (2014) analisaram em seus estudos a relação direta entre estresse ocupacional e justiça organizacional, relação também explorada nesta tese e que foi comprovada segundo a amostra pesquisada de jovens trabalhadores.

O resultado relevante apontado pela hipótese 4 (H4) demonstra que há construtos nas literaturas do estresse ocupacional e da justiça organizacional que se relacionam, indicando um modo de compreensão possível entre elas e que pode ainda ser mais explorado. Nesse contexto, sugere-se um aprofundamento dessas relações indicando quais variáveis da insatisfação exercem mais influência ou menos influência nas percepções de injustiça, uma vez que aqui foi comprovada a relação de modo geral entre os referidos construtos.

Assim como na hipótese H4, para a hipótese H10, o foco dado é em uma relação possível entre os referenciais teóricos da justiça organizacional e do estresse ocupacional. A relação

entre estresse ocupacional e justiça organizacional, assinalada na H4, é também agora demonstrada na H10, só que partindo da justiça organizacional para o estresse ocupacional pelos seus construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento do estresse. Ambas as influências investigadas foram consideradas negativas e foram aceitas segundo a percepção dos jovens trabalhadores estudados.

Vale ressaltar que as investigações dos estudiosos Lazarus e Folkman (1984), Delongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (2000), Mendonça e Mendes (2005), Silva, Almeida e Carvalho (2014), Schuster, Dias e Battistella (2014) e Zarife (2016) também encontraram diferentes tipos de relacionamento entre a justiça/injustiça organizacional e estresse ocupacional, uma contribuição relevante para as temáticas em questão.

Com relação às cinco hipóteses rejeitadas (H3, H7, H9, H12 e H16), estas também merecem uma análise especial porque quatro delas evidenciavam relações externas entre construtos e somente uma delas se referia à relação interna. Essa classificação de relação interna e externa foi utilizada pela pesquisadora para ressaltar as hipóteses que visavam relacionar construtos de temáticas diferentes (**relações internas**) e aquelas que relacionavam construtos da mesma temática (**relações externas**). Lembra-se que as três bases teóricas utilizadas neste estudo foram a do estresse ocupacional, a da justiça organizacional e a da retaliação nas organizações (grifo nosso).

Sendo assim, quatro hipóteses rejeitadas averiguaram relação externa entre construtos. As hipóteses H7, H9 e H12 se referiram à relação entre as teorias do estresse ocupacional e da retaliação organizacional, e a hipótese H3 verificou a relação entre o referencial teórico do estresse ocupacional e da justiça organizacional. Porém, apenas a hipótese rejeitada de número 16 (H16) examinou a relação interna entre retaliação organizacional e funcionalidade organizacional que possuía várias pesquisas que demonstravam este entrelaçamento.

As hipóteses H7, H9 e H10 não sustentaram as relações entre os construtos referentes à teoria do estresse ocupacional (fontes de pressão, fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse) e o mesmo construto da teoria da retaliação (estratégias de enfrentamento da injustiça). Dessa maneira, pode-se deduzir que a relação entre estresse

ocupacional e retaliação não se realiza via construtos fontes de pressão ou fontes de insatisfação ou estratégias de enfrentamento do estresse e estratégias de enfrentamento da injustiça.

Isso pode indicar que, por esses três construtos do estresse ocupacional, não perpassa a percepção de injustiça, condição *sine qua non* para que as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida ocorram. Esse resultado torna-se relevante porque, se existe comprovação de injustiça percebida no relacionamento entre outros construtos do estresse ocupacional (ver hipóteses H4 e H10), era de se esperar que essa injustiça sentida pudesse ser condição para que os comportamentos retaliatórios se efetivassem na relação entre estresse e retaliação (LAZARUS; LAUNIER, 1978; BEUGRÉ, 1988; GREENBERG, 1990; 1993; LAZARUS, 1993; SKALIRCKI; FOLGER, 1997; GOMIDE Jr., 1999; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008; ZARIFE, 2016).

Nesse contexto, recomenda-se a necessidade de contínua análise dessas relações para se examinar que tipos de construtos as favorecem ou desfavorecem. Dito isso, mantém-se a atenção para este resultado e para as especificidades desta pesquisa, quais sejam, a de possuir uma amostra peculiar e por adotar um modelo exploratório.

A hipótese H3, bem como a H7, H9 e H12, não foram suportadas. A H3 testou a relação entre fontes de pressão (construto do estresse ocupacional) e percepções de injustiça (construto da justiça organizacional), acatando a sugestão dos autores Lazarus e Launier (1978), Lazarus e Folkman (1984), DeLongis, Folkman e Lazarus (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus (1993), Lazarus (2000) e Moreno-Jiménez; Garrosa-Hernández; Benevides-Pereira (2003) que apontaram que as relações entre estresse e percepções de injustiça fossem mais investigadas, dados que seus conceitos e seus processos são similares.

Todavia, outros construtos das teorias do estresse ocupacional e da justiça organizacional obtiveram suas relações aceitas. A hipótese H4 confirmou a influência negativa entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça; e a hipótese H10 suportou a relação entre os construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento do estresse. As duas

influências investigadas nas hipóteses H4 e H10 foram consideradas negativas e aceitas segundo a percepção dos jovens trabalhadores estudados.

Sendo assim, os construtos testados, aceitos e rejeitados inseridos em referenciais teóricos diferentes, ou seja, o do estresse ocupacional e o da justiça organizacional, seriam um dos principais resultados desta pesquisa. Para os jovens trabalhadores estudados, a relação entre estresse e justiça nas organizações perpassa os construtos fontes de insatisfação, estratégias de enfrentamento do estresse e percepções de justiça. Contudo, as fontes de pressão não causam influência nas percepções de injustiça desses jovens.

Porém, as situações em que as escalas são construídas a partir de um modelo exploratório e com a participação de uma amostra específica apontam para a necessidade de novas investigações com diferentes construtos.

A última hipótese rejeitada, a H16, testou a relação interna de vínculo de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento de injustiça percebida (ações retaliatórias) e funcionalidade da organização. Trata-se de uma relação interna porque esses construtos testados são pertencentes ao mesmo referencial teórico, isto é, o da retaliação organizacional.

Para a amostra em questão, a influência das estratégias de enfrentamento da injustiça (retaliação organizacional) tende a se dar, especificamente, na saúde do jovem trabalhador, conforme confirmação da hipótese 15, não gerando influência nos quesitos funcionais tais como: atrasos, acidente de trabalho e desrespeito a normas e regras. Esse resultado pode trazer inferências significativas para análise da retaliação no ambiente de trabalho desses jovens, já que várias pesquisas reconhecem os impactos da retaliação na funcionalidade organizacional (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA *et al.*, 2004; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Nesse sentido, parece ser imperativo estender às análises sobre a saúde do jovem trabalhador impactada pelos comportamentos retaliatórios.

Outra análise possível das hipóteses testadas é pelo critério de hipóteses confirmadas e de relações interna ou externa. Ao todo, foram cinco hipóteses confirmadas de relação interna e também cinco hipóteses confirmadas de relação externa.

O Quadro 23 apresenta as hipóteses confirmadas e de relações **internas** (H6, H8, H13, H14 e H15) com o referencial teórico de base.

**Quadro 23 - Hipóteses confirmadas e de relações internas entre os construtos.**

| Hipótese | Construtos   | Base teórica              | Referências   |
|----------|--|---------------------------|---|
| H6       | Fontes de pressão e Estratégias de enfrentamento do estresse percebido             | Estresse ocupacional      | Lazarus e Folkman (1984); Cooper, Sloan e William (1988); Covolan (1996); Cooper, Dewe e O’driscoll (2001); Chamon (2006); Nelson e Cooper (2007); Paiva e Couto (2008); Abrahão e Cruz (2008); Santos (2009); Andrade, Guimarães e Assis (2010); ISMA (2011); Kilimnik <i>et al.</i> (2012); Cooper (2013); e Bernick (2015).  |
| H8       | Fontes de insatisfação e Estratégias de enfrentamento do estresse percebido        | Estresse ocupacional      | Selye (1936; 1950; 1959; 1993); Cummings e Cooper (1979); Cooper, Sloan e William (1988); Swan, Moraes e Cooper (1993); Arnold, Cooper e Robertson (1995); Travers e Cooper (1996); Williams e Cooper (1998); Murphy, Cooper (2000); Cooper; Dewe e O’Driscoll (2001); Lipp (1984; 1996; 2001; 2005); Nelson e Cooper (2007).   |
| H13      | Estratégias de enfrentamento do estresse percebido e Saúde individual              | Estresse ocupacional      | Lazarus e Folkman (1984); Cooper; Sloan e William (1988); Folkman e Lazarus (1991); Moraes e Kilimnik (1994); Travers e Cooper (1996); Johnson <i>et al.</i> (2005); Mendonça e Mendes (2005); Schonfeld e Farrel (2005); Lipp (1996; 2005); Tamayo, (2008); Mendonça e Costa Neto (2008); Paiva <i>et al.</i> (2013).  |
| H14      | Estratégias de enfrentamento do estresse percebido e Funcionalidade organizacional | Estresse ocupacional      | Cooper, Sloan e William (1988); Folkman e Lazarus (1991); Moraes e Kilimnik (1994); Travers e Cooper (1996); Lipp (1996; 2005); Johnson <i>et al.</i> (2005); Schonfeld e Farrel (2005); Tamayo (2008); Paiva <i>et al.</i> (2013); e Neiva, Nery e Mendonça (2014).  |
| H15      | Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e Saúde individual             | Retaliação Organizacional | Skalircki e Folger (1997); Skalircki; Folger e Tesluk (1999); Townsend; Phillips e Elkins (2000); Ferreira e Mendes (2001); Mendes; Paz e Barros (2003); Barros e Mendes (2003); Morrone e Mendes (2003); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Macedo (2004); Mendonça e Mendes (2005); Maia (2010); Paiva e Leite (2011); Ferreira <i>et al.</i> (2011); Schuster; Dias e Battistella (2014). |

Fonte: Elaboração própria (2018).

Recorda-se que dez das quinze hipóteses foram suportadas pelas análises estatísticas multivariadas.

A testagem da relação entre construtos de um mesmo modelo teórico ou embasados em igual teoria demonstra a pertinência do referencial teórico e quais as relações são plausíveis empiricamente. No caso das hipóteses desta pesquisa, quase todas que testaram a relação interna entre construtos foram confirmadas, com exceção da hipótese H16 que testou a relação entre os construtos estratégia de enfrentamento da injustiça percebida e a funcionalidade organizacional, pertencentes a teoria da retaliação organizacional, já explanada nesta seção.

As hipóteses suportadas que testaram as relações internas dos construtos do estresse ocupacional, a H6, H8, H13 e H14, verificaram a relação entre fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse percebido; fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido; estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde individual; e estratégias de enfrentamento do estresse percebido e funcionalidade organizacional, respectivamente. Nota-se que estas relações já foram exploradas por diversos pesquisadores, tendo sua comprovação também nessa pesquisa que teve como público os jovens trabalhadores.

Já a hipótese confirmada H15, averiguou a relação interna entre os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e saúde individual pertencentes a temática da retaliação organizacional. Assim como a teoria da justiça organizacional, a retaliação também não apresenta um vasto referencial teórico e isso pode ser justificado porque não havia interesse dos pesquisadores até por volta da década de 70 em investigar os comportamentos tidos como contraproducentes para as organizações, especialmente, no Brasil.

Prosseguindo com as análises das hipóteses confirmadas, demonstram-se pelo Quadro 24 as cinco hipóteses confirmadas que apresentam relações **externas** (construtos pertencem a referenciais teóricos diferentes). São elas: H4, H5, H10, H11 e H17.

**Quadro 24 - Hipóteses confirmadas e de relações externas entre os construtos.**

| Hipótese | Construtos  | Base teórica  | Referências  |
|----------|---|---|--|
| H4       | 1) Fontes de insatisfação e 2) Percepções de justiça                              | 1) Estresse ocupacional e 2) Justiça organizacional                               | Adams (1965); Lazarus e Launier (1978); Leventhal (1980); Bies e Moag (1986); Cooper, Sloan e William (1988); Cropanzano e Folger (1989); McFarlin e Sweeney (1992); Lazarus (1993); Barling; Phillips (1993); Wesolowski e Mossholder (1997); Mossholder, Bennett e Martin (1998); Masterson <i>et al.</i> (2000); Vermunt e Steensma, (2001); Rego (2002); Judge e Colquitt (2004); Assmar; Ferreira e Souto (2005); Bakhshi, Kumar e Rani (2009); Monat, Lazarus e Reeve (2007); Schuster; Dias; Battistella, (2014); Proost, Verboon e Ruysseveldt (2015) e Zarife (2016). |
| H5       | 1) Julgamento de retaliação e 2) Percepções de justiça                            | 1) Retaliação nas organizações e 2) Justiça organizacional                        | Judge e Martocchio (1995); Skarlicki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Mendes (2005); e Mendonça, Torres e Zanini (2008).   |
| H10      | 1) Percepções de justiça e 2) Estratégias de enfrentamento de estresse percebido  | 1) Justiça organizacional e 2) Estresse ocupacional                               | Lazarus e Folkman (1984); Cooper, Sloan e William (1988); Delongis, Folkman e Lazarus (1988); Folkman e Lazarus (1991); Lazarus (2000); Cooper, Dewe e O'driscoll (2001); Mendonça e Mendes (2005); Silva, Almeida e Carvalho (2014); e Zarife (2016),   |
| H11      | 1) Percepções de justiça e 2) Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida | 1) Justiça organizacional e 2) Retaliação organizacional                          | Folger e Konovsky (1989); Judge e Martocchio (1995); Folger <i>et al.</i> (1996); Skarlicki e Folger (1997); Skarlicki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça <i>et al.</i> (2004); Mendonça e Mendes (2005); Torres e Zanini (2008); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Maia (2010); Paiva e Leite (2011); Paiva <i>et al.</i> (2015).  |
| H17      | 1) Saúde do indivíduo e 2) Funcionalidade   | 1) Estresse ocupacional, 2) Justiça organizacional e 3) Retaliação organizacional | Robinson e Bennett (1995); Mendes e Abrahão (1996); Skarlicki, Folger e Tesluk (1999); Mendes e Tamayo (2001); Mendes, Paz e Barros (2003); Antloga (2003); Barros e Mendes (2003); Morrone e Mendes (2003); Ferreira e Mendes (2001; 2003); Rezende e Mendes (2004); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Assmar, Ferreira e Souto (2005); Mendonça, Torres e Zanini (2008); Ferreira <i>et al.</i> (2011); Schuster, Dias e Battistella (2014).   |

Fonte: Elaboração própria (2018).

Essas hipóteses suportadas e de relações externas demonstram os pontos de tangência entre os construtos das três temáticas selecionadas para este estudo, o estresse ocupacional, a justiça organizacional e a retaliação organizacional. É importante notar que, na hipótese H17, os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização foram construídos com base na teoria das três temáticas e, por isso, esta hipótese foi considerada de relação externa (Quadro 24).

As relações entre estresse ocupacional e justiça organizacional se confirmaram em dois sentidos: o primeiro, pela influência das fontes de insatisfação nas percepções de injustiça (H4) e, o segundo, pela influência das percepções de injustiça nas estratégias de enfrentamento de estresse (H10). Outras relações importantes que se confirmaram foram entre

justiça e retaliação organizacionais, para os seus respectivos construtos percepções de justiça e julgamento de retaliação (H5); e percepções de justiça e estratégias de enfrentamento da injustiça (H11), que teve seus estudos iniciados nas Ciências Sociais Aplicadas na década de 60, não sendo considerada uma literatura tão explorada e consolidada como a do estresse ocupacional (Quadro 24).

Por fim, cabe refletir sobre as duas hipóteses não testadas, quais sejam, as hipóteses H1 e H2. Estas não foram testadas porque, curiosamente, um dos seus construtos, a propensão ao estresse não foi validado durante a SEM por não obter valores significativos, precisando, portanto, ser excluído. Deve-se lembrar que o construto propensão ao estresse foi validado no modelo de estresse ocupacional dos autores Cooper, Sloan e William (1988) e que também foi validado no Brasil por Paiva e Couto (2008), por isso, acredita-se que sejam necessárias novas investigações sobre essa situação, já que esta pesquisa fez uso de um modelo exploratório e contou com uma amostra peculiar, a de jovens trabalhadores vinculados ao ESPRO.

Em síntese, o teste de hipótese confirmou importantes relações de influência tanto internas quanto externas entre os construtos das temáticas estudadas.

No geral, a relação externa entre estresse ocupacional e justiça organizacional, e a relação externa entre retaliação e justiça organizacionais foram validadas.

Entre estresse ocupacional e justiça organizacional, obtiveram-se as seguintes relações de influência: fontes de insatisfação e percepções de justiça, e percepções de justiça e estratégias de enfrentamento de estresse.

Com relação à retaliação e justiça organizacionais, a relação de influência se deu pelos construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias).

A única relação externa não validada foi entre estresse e retaliação que verificou a relação de influência de um mesmo construto da temática retaliação (estratégias de enfrentamento da injustiça percebida) com os construtos do estresse ocupacional (fontes de pressão ou fontes de insatisfação ou estratégias de enfrentamento do estresse) por meio de três hipóteses H7, H9,

H12. Dessa maneira, pode-se deduzir que a relação entre estresse ocupacional e retaliação não se realiza via os construtos investigados.

Quanto às relações internas, quase todas elas foram validadas, com exceção da hipótese H16.

As relações internas dos construtos do estresse ocupacional testadas e suportadas foram entre: fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse percebido hipótese (H6); fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido (hipótese H8), estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde individual (hipótese H13) e estratégias de enfrentamento do estresse percebido e funcionalidade organizacional (hipótese H14).

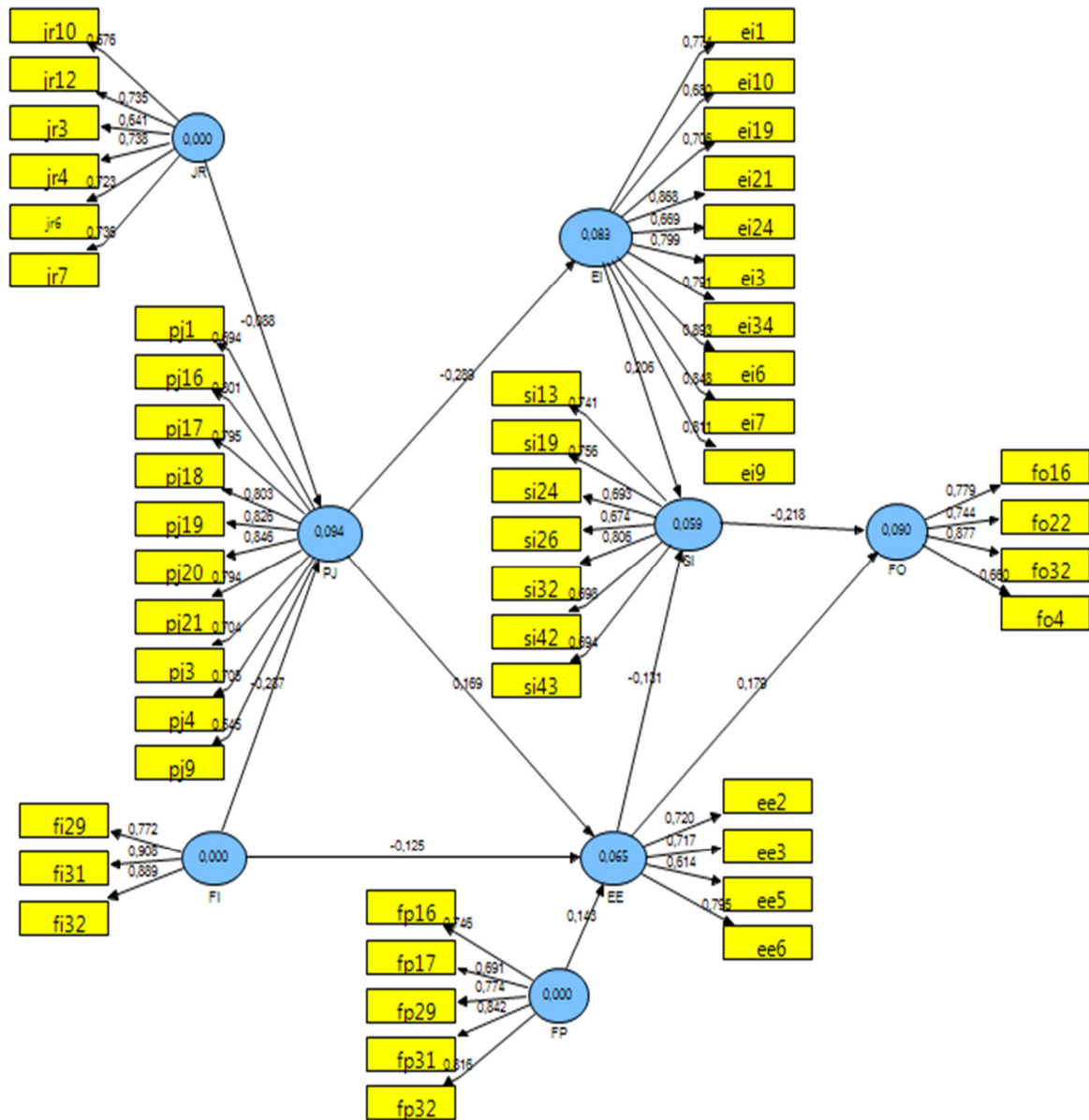
Deste critério, a última relação interna validada é a da retaliação entre os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e saúde individual (hipótese H15). Como informado, de todas as relações internas averiguadas, somente uma delas não foi suportada e esta diz respeito à temática da retaliação. Trata-se da relação entre os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias) e funcionalidade da organização (hipótese H16). Esse resultado pode trazer inferências significativas para análise da retaliação no ambiente de trabalho dos jovens trabalhadores investigados, já que várias pesquisas reconhecem os impactos da retaliação na funcionalidade organizacional (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA *et al.*, 2004; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005) e, neste estudo, as análises estatísticas apontaram somente para a influência das estratégias de enfrentamento da injustiça (ações retaliatórias) na saúde do jovem trabalhador, conforme confirmação da hipótese 15.

Por fim, o exame do teste de hipóteses indicou como principal contribuição desta pesquisa que as relações internas entre os construtos das temáticas estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais são coerentes, válidos e de relações significativas. Ademais, o estudo colaborou para respaldar as relações entre estresse e justiça organizacional e justiça organizacional e retaliação nas organizações também com comprovação de relações significativas; entretanto, mas não menos válida, a relevante constatação de que o estresse ocupacional e a retaliação organizacional não se relacionaram através dos seus construtos

analisados, o que indica a possibilidade de utilização de novos construtos em amostras diferentes da estudada ou a aplicação dos mesmos em amostras distintas.

Diante do exame das hipóteses aceitas e rejeitadas, apresenta-se o modelo final (Figura 8) somente com aquelas hipóteses suportadas pelo estudo.

**Figura 8 – Modelo ajustado (final) com as hipóteses suportadas pelo estudo**



Notas: EE - Estratégias de enfrentamento do estresse percebido; EI - Estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; FI - Fontes de insatisfação; FO - Funcionalidade (organização); FP - Fontes de pressão; JR - Julgamento de retaliação; PJ - Percepções de justiça; SI - Saúde (indivíduo).

Fonte: Elaboração própria (2018)

A seção seguinte traz à luz a discussão integrada de toda a análise dos dados quantitativa.

#### 7.1.6. Discussão dos resultados da análise quantitativa

Nessa seção, explicaram-se os resultados gerais de toda a análise quantitativa que envolveu a análise fatorial exploratória (AFE), a análise descritiva dos dados e a modelagem de equações estruturais (SEM).

O objetivo principal, com a utilização da AFE, foi o de determinar o número dos fatores (as variáveis latentes) que tenham força para reproduzir da forma mais exata possível um determinado conjunto de variáveis observadas (HAIR Jr. *et al.*, 2005; BROWN, 2006; FIELD, 2009; MALHOTRA, 2012).

Já a análise descritiva dos dados foi realizada após a AFE porque analisou somente os itens do questionário validados pela análise fatorial exploratória. Assim, o seu objetivo foi o de apresentar as principais medidas de posição e dispersão dos construtos validados e o perfil dos respondentes estudados, jovens trabalhadores do ESPRO, de Belo Horizonte (MG).

E na SEM, buscou-se explicar as múltiplas relações simultaneamente entre diversas variáveis e com especificação da direção causal.

Dessa maneira, inicia-se a análise geral dos construtos evidenciando as mudanças (redução das variáveis) após a solução fatorial, as porcentagens de análise dos construtos (descritivas) e relações finais validadas (SEM).

O Quadro 25 ressalta as dimensões e variáveis observadas do primeiro construto que faz parte da literatura do estresse ocupacional, a propensão ao estresse.

**Quadro 25 – Construtos (dimensões e variáveis validadas pós AFE e SEM).**

| Construtos   | Dimensões iniciais | Variáveis iniciais | Dimensões validadas (AFE) | Variáveis validadas (AFE) | Dimensões validadas (SEM) | Variáveis validadas (SEM) |
|--|--------------------|--------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Propensão ao estresse                              | 2                  | 12                 | 2                         | 4                         | 0                         | 0                         |
| Fontes de pressão                                  | 7                  | 32                 | 3                         | 11                        | 1                         | 5                         |
| Fontes de insatisfação                             | 7                  | 32                 | 3                         | 9                         | 1                         | 3                         |
| Percepções de justiça                              | 3                  | 21                 | 3                         | 11                        | 3                         | 10                        |
| Julgamento de retaliação                           | 2                  | 12                 | 2                         | 7                         | 2                         | 6                         |
| Estratégia de enfrentamento do estresse percebido  | 4                  | 8                  | 2                         | 5                         | 2                         | 4                         |
| Estratégia de enfrentamento da injustiça percebida | 5                  | 36                 | 3                         | 10                        | 3                         | 10                        |
| Saúde (indivíduo)                                  | 2                  | 43                 | 2                         | 8                         | 2                         | 7                         |
| Funcionalidade (organização)                       | 6                  | 33                 | 3                         | 10                        | 1                         | 4                         |

Fonte: Elaboração própria (2018)

Pelo Quadro 25, o primeiro construto que faz parte da literatura do estresse ocupacional, **propensão ao estresse**, após a solução fatorial foi validado com duas dimensões e quatro variáveis observadas. Logo, trata-se de um construto bidimensional, composto pelas dimensões tipo de personalidade e *locus* de controle que não sofreram mudança em seus rótulos.

Pelos resultados descritivos desse construto, nota-se a predominância de jovens trabalhadores do tipo de personalidade A-B e *locus* de controle interno-externo, ou seja, eles são indivíduos que não possuem predominância de nenhum dos dois tipos de personalidade e de nenhum dos dois tipos de *locus* de controle. No geral, a análise dos níveis de propensão ao estresse, que leva em consideração combinação dos resultados acerca do tipo de personalidade e do *locus* de controle, apontou que a maioria dos jovens pesquisados está no nível de apenas propenso ao estresse (66,67%; n = 200), o que significa que a capacidade adaptativa dos jovens estudados às situações estressoras se encontra em níveis medianos (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988). Contudo, mesmo quando o nível de propensão ao estresse se apresenta na sua maioria em patamares medianos (apenas propenso ao estresse), como no caso deste estudo, ressalta-se que o número de participantes (n = 200) torna significativa a análise e a preocupação com esse dado, uma vez que se trata de uma categoria paradigmática, considerada um dos grupos mais afetados pelo desemprego e por situações precárias de trabalho (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013). Por esse contexto, é de se esperar que o jovem trabalhador pesquisado apresente propensão ao estresse ocupacional e procure suportá-la para poder permanecer no emprego.

Apesar do construto propensão ao estresse ter sido validado na solução fatorial (AFE), durante a SEM, este construto e suas variáveis precisaram ser excluídos por não atingirem valores aceitáveis em relação ao Alfa de *Cronbach* ( $\geq 0,70$ ), Confiabilidade Composta ( $\geq 0,70$ ) e AVE ( $\geq 0,50$ ). Ademais, com a exclusão deste construto, as hipóteses relacionadas a ele não puderam ser testadas, quais sejam, a H1 e H2.

Esse fato é, no mínimo, curioso porque, na literatura do estresse ocupacional, o construto propensão ao estresse foi validado no modelo de estresse ocupacional dos autores Cooper, Sloan e William (1988) e que também foi validado no Brasil por Paiva e Couto (2008), por isso, acredita-se que sejam necessárias novas investigações sobre esse resultado, já que esta pesquisa fez uso de um modelo exploratório que integrou outros construtos de teorias diferentes (justiça e retaliação organizacionais) e contou com uma amostra peculiar, a de jovens trabalhadores vinculados ao ESPRO.

Nesse sentido, a contribuição desse resultado é de que, para os jovens trabalhadores estudados, a propensão ao estresse não se configura como um construto preponderante quando da análise da sua relação de troca com a organização permeada pelo estresse ocupacional, injustiça e comportamentos retaliatórios.

O segundo construto, **fontes de pressão**, pertencente também à teoria do estresse ocupacional, foram validadas, após AFE e SEM, uma dimensão (fatores individuais) e cinco variáveis observadas.

Na análise descritiva das fontes de pressão, os jovens trabalhadores apontaram que elas são percebidas, na sua maioria, como moderadas (67,33%; n = 206), a partir das suas relações de troca com a organização. Contudo, ressalta-se que esses jovens geralmente estão inseridos em situações precárias de trabalho, o que pode agravar essa moderada percepção das fontes de pressão (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013, PAIVA *et al.*, 2013).

As fontes causadoras de pressão podem desencadear doenças físicas e mentais e/ou disfunções organizacionais. Além disso, quando essas fontes de pressão são percebidas como um fator de ameaça, desafio, dano ou prejuízo, respostas ligadas a elas são desencadeadas,

possivelmente, em forma de estratégias de enfrentamento do estresse percebido (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; LAZARUS, 2000; PELLETIER, 1997; FRANÇA; RODRIGUES, 1997). Portanto, o controle sob os agentes estressores possui um efeito importante sob a saúde dos jovens trabalhadores e indica a relevância de pesquisas nesse campo (PELLETIER, 1997).

Para o modelo final validado, o construto **fonte de pressão** permaneceu somente a dimensão fatores individuais com cinco variáveis. Sendo assim, para os jovens trabalhadores respondentes deste estudo, as fontes causadoras de pressão no trabalho impactam diretamente nos seus fatores individuais quando eles pensam nas responsabilidades das suas atividades, na contribuição dessas atividades para o sucesso da organização e na importância da participação efetiva deles na empresa.

Nesse sentido, a relevância deste resultado demonstra que o jovem trabalhador pesquisado gera uma responsabilidade individual, dando a si a maior importância na relação com organização e até mesmo em relação ao sucesso da mesma. Essa cobrança excessiva sentida como fonte de pressão pode gerar adoecimento e comportamentos contraproducentes e discrepantes para a funcionalidade da organização, tais como: ações contra os colegas e contra o trabalho, atrasos, acidentes de trabalho e desrespeito às normas e regras organizacionais (FOLGER; KONOVSKY, 1989; MORAES; KILIMNIK, 1994; JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; FOLGER *et al.*, 1996; SKARLICKI; FOLGER, 1997; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; TOWNSEND; PHILLIPS; ELKINS, 2000; MENDONÇA *et al.*, 2004; SCHONFELD; FARREL, 2005; MENDONÇA; MENDES, 2005; TORRES; ZANINI, 2007; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

O próximo construto chamado de **fontes de insatisfação** que possuía as mesmas dimensões e variáveis observadas do construto fontes de pressão, ao final das análises estatísticas multivariadas, também validou apenas uma dimensão (fatores individuais) e três variáveis observadas que são iguais as do construto fonte de pressão, porém com duas variáveis a menos (Quadro 25).

No resultado geral das análises descritivas que considerou a validação pós AFE, o construto fontes de insatisfação evidenciou índices moderados (67,33%; n = 202), segundo os jovens

trabalhadores respondentes desta pesquisa. Em síntese, as fontes causadoras do estresse (pressão e insatisfação) investigadas não apresentaram impacto baixo no estresse percebido e, além de esses jovens terem que lidar com as incertas situações de trabalho (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013, PAIVA *et al.*, 2013), eles ainda sentem e percebem as fontes causadoras do estresse ocupacional.

Como toda a base teórica selecionada nesta pesquisa coloca como aspecto principal a relação entre o indivíduo e a organização, e as fontes de pressão e insatisfação, causadoras do estresse ocupacional, sentidas como medianas validaram somente a dimensão fatores individuais, tem-se como achado deste estudo que o jovem estudado tem conseguido lidar com o estresse ocupacional percebido e buscado formas de resolver sozinho. Por outro lado, o prolongamento da exposição e o excesso no consumo dos seus recursos adaptativos para lidar com as fontes de pressão e insatisfação podem desenvolver danos mais severos na saúde (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988; MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005) desse jovem, como a síndrome de *burnout*, por exemplo (PERLMAN; HARTMAN, 1982; MASLACH; LEITER, 1999).

Seguindo com as análises gerais, ao final da SEM, o construto **percepções de justiça** foi validado com a composição de três dimensões (justiça interacional, justiça distributiva e justiça procedimental) e 10 variáveis observadas (Quadro 25).

A síntese da análise descritiva que considerou a validação pós AFE mostrou a existência de um sentimento de mediano a alto de percepção de justiça pelos jovens pesquisados, evidenciando que local de trabalho deles é fonte de injustiças reais e imaginadas corroborando os autores Rego (2001; 2002; 2003) e Assmar, Ferreira e Souto (2005). Sabe-se que a percepção de injustiça é a condição principal para que os comportamentos retaliatórios se efetivem segundo os pesquisadores Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Townsend, Phillips e Elkins (2000), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Mendonça *et al.* (2004), Mendonça e Mendes (2005) e Mendonça, Torres e Zanini (2008).

Sendo assim, esse resultado torna significativo o fato de que se a injustiça está sendo percebida pelos jovens trabalhadores no seu ambiente de trabalho e ainda existem

dificuldades reais de inserção desses jovens no mundo do trabalho, isso tudo pode fazer com que os comportamentos retaliatórios se efetivem ainda mais rapidamente.

Assim, o resultado de que a percepção de injustiça é sentida pelos jovens trabalhadores respondentes desta pesquisa é importante. A percepção de injustiça tende a aumentar a complexidade das relações de trabalho desse jovem pesquisado e, diante da falta de oportunidade e da dificuldade sentida na manutenção de empregos, que fazem com que eles resistam e permaneçam no local de trabalho, esses jovens trabalhadores procurarão compensar as injustiças sentidas retirando seus investimentos da organização.

Ao final da AFE e da SEM, a variável latente **juízo de retalição** foi constituída por duas dimensões e seis variáveis observadas. Por fim, essas duas dimensões (capacidade de concordância e estados emocionais) não foram modificadas, permanecendo com os mesmos nomes (Quadro 25).

Os achados em termos gerais na análise descritiva (após AFE) assinalam que, para a variável juízo de retalição, a grande maioria dos jovens trabalhadores investigados apresentou resultados mediano e alto (86,33%; n = 259) devido aos seus traços de personalidade (estados emocionais e capacidade de concordância) e, por sua vez, apresentam maior possibilidade de retaliar a organização, conforme Judge e Martocchio (1995), Skarlicki, Folger e Tesluk (1999), Townsend, Phillips e Elkins (2000), e Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008). Lembra-se ainda que os jovens estudados não consideraram a capacidade de concordância no seu nível pouco injusto (0%), o que igualmente aponta para a sua maior propensão para confrontação e enfrentamento, ou seja, para que a retalição se efetive.

Sobre o construto juízo de retalição, a principal contribuição que se observa é que os jovens trabalhadores percebem e julgam a retalição, com possibilidades medianas de que os atos retaliatórios estejam acontecendo nas organizações por eles frequentadas. Era se esperar que esses jovens suportassem a injustiça percebida e não retaliassem devido à grande estima e ao elevado valor que eles atribuem ao trabalho, especialmente, em situações de aumento de desemprego e recessão econômica em que o Brasil está vivendo atualmente.

Em relação ao refinamento estatístico da variável latente estratégia de enfrentamento do estresse percebido, esta foi validada de duas dimensões e quatro variáveis observadas. Reforça-se que rótulos das dimensões e variáveis observadas foram mantidos (Quadro 25).

Pela análise descritiva realizada depois da AFE, a grande maioria dos jovens respondentes tem se utilizado das estratégias de enfrentamento do estresse percebido de forma moderada, fazendo mais de uso daquelas pertencentes à busca de apoio social e a administração do tempo, o que demonstra que eles percebem o estresse advindo das fontes causadoras e procuram maneiras para lidar com ele.

Esse resultado contribui para reflexão de como estes jovens trabalhadores estão lidando com o estresse ocupacional no trabalho, pois as pesquisas sobre essa temática são vastas, mas, com esse público específico, os estudos se mostraram escassos. Sendo assim, para o jovem trabalhador fazer uso de estratégias de enfrentamento do estresse percebido é porque o seu ambiente de trabalho possui fontes causadoras do estresse (fontes de pressão e insatisfação) que se fazem presentes rotineiramente e de forma intensificada no seu ambiente de trabalho (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; FOLKMAN *et al.*, 1986; ALDWIN, 1994; MENDONÇA; COSTA NETO, 2008). É interessante notar também que as estratégias de racionalização e de distração que também já haviam sido consensadas na literatura do estresse não são as utilizadas por esses jovens trabalhadores.

A variável latente **estratégia de enfrentamento da injustiça percebida**, entendida nesta pesquisa como ações retaliatórias, contou com três dimensões (ações contra colega, ações contra trabalho e ações contra organização) e 10 variáveis observadas validadas ao final de toda a análise estatística multivariada. Observa-se que esse foi o único construto em que suas dimensões e variáveis não foram modificadas após a AFE (Quadro 25).

Pela análise geral da estatística descritiva do construto estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, atesta-se que as ações retaliatórias ou são percebidas e realizadas em frequência mediana (92,67%; n = 278) ou em frequência alta (7,33%; n = 22), nas organizações onde esses jovens trabalham indicando que essas ações são frequentes em seus ambientes de trabalho.

O destaque no resultado desse construto está em: a) existe uma frequência alta de ações retaliatórias ocorrendo no contexto de trabalho desses jovens, o que, por sua vez, também diz de uma alta percepção e julgamento de injustiça, pois estas são condições necessárias para que a retaliação ocorra; b) nota-se que a frequência com que a injustiça é percebida é um pouco menor do que a frequência com que os atos retaliatórios são notados, assinalando que os jovens trabalhadores estudados também se mostram mais receosos ao relatar sobre as injustiças diretamente, mas são menos resistentes quando expressam sobre o comportamento retaliatório de outras pessoas, conforme apontado pela literatura (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

O penúltimo construto, qual seja, saúde (indivíduo) foi validado com duas dimensões (saúde mental e saúde física) e sete variáveis observadas. Sendo assim, as duas dimensões apresentadas nos dados iniciais dessa variável latente permaneceram as mesmas e com os mesmos rótulos (Quadro 25).

A análise descritiva efetuada após a AFE demonstrou na verificação conjugada dos sintomas mental e físico que mais de 80% dos jovens pesquisados (84,67%) estão entre os níveis crítico e grave de saúde, o que confirma a presença de distúrbios mentais e físicos, e configura um dado alarmante para essa categoria ocupacional. Os sintomas mentais predominantes nos jovens trabalhadores pesquisados se relevam através da sensação de cansaço e/ou tristeza, nervosismo, apatia, irritação, grosserias e até mesmo posições contrárias às decisões organizacionais. Já os sintomas físicos podem ser evidenciados pela presença de desânimo, falta de vontade e desgosto pela empresa repercutindo no início ou no aumento do uso de cigarro e álcool, por exemplo, conforme afirmam Paiva e Couto (2008).

O dado essencial desta pesquisa no que se refere à saúde dos jovens trabalhadores respondentes é que seu estado de saúde está ameaçado e, se se conjugar esse dado com as informações de que esse jovem trabalhador, muitas vezes, está inserido em condições precárias de trabalho, é a principal categoria a sofrer com as situações de desemprego, sendo que, na maioria das vezes, o salário desses jovens se constitui como parte fundamental para sustento da sua família (OIT, 2009; CORROCHANO; NAKANO, 2009; CORROCHANO, 2013, IBGE, 2014), então verifica-se a necessidade de políticas organizacionais voltadas, especificamente, para essa categoria ocupacional.

Já o último construto, funcionalidade (organização), confirmou apenas uma dimensão (respeito às normas) composta por quatro variáveis observadas (Quadro 25).

Durante a análise descritiva dos dados, se se considerar apenas a dimensão ao respeito às normas, o resultado preponderante está no nível mediano (66% (n = 198)), o que não difere muito do resultado geral do construto (68,33% (n = 205)), porém ambos são expressivos pela quantidade de respondentes.

A principal contribuição obtida por esse resultado é que, quando os jovens trabalhadores apresentam comportamentos disfuncionais no local de trabalho, eles os fazem pelo desrespeito às normas e regras organizacionais, importando, em especial, o sentido que essas normas e regras fazem para eles e para os seus colegas de trabalho.

É relevante ainda a relação direta entre saúde do indivíduo e funcionalidade da organização já apontada pelos autores Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), França e Rodrigues (1997), Johnson *et al.* (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Paiva e Couto (2008), dentre outros. Pelos resultados da variável saúde do indivíduo, explicados anteriormente, sabe-se que 80% dos jovens pesquisados revelaram níveis crítico e grave de saúde, dado preocupante para essa categoria ocupacional. Se os jovens sentem com intensidade cansaço e/ou tristeza, nervosismo, apatia, irritação, demonstram grosserias e até mesmo posições contrárias às decisões organizacionais (PAIVA; COUTO, 2008), é provável que esse comportamento repercute na funcionalidade organizacional em forma de desrespeito às normas.

Dessa forma, ratifica-se a importância da elaboração de políticas organizacionais específicas para esse grupo ocupacional.

Após essa análise geral de cada construto, apresenta-se uma síntese geral das principais contribuições das hipóteses desta pesquisa.

Das 15 hipóteses testadas, 10 foram aceitas, ou seja, foram suportadas estatisticamente e cinco foram rejeitadas. As 10 hipóteses confirmadas foram: H4, H5, H6, H8, H10, H11, H13, H14, H15 e H17.

Das hipóteses confirmadas, cinco delas testaram a **relação interna** entre os construtos (H6, H8, H13, H14 e H15), ou seja, que pertencem ao referencial teórico de base.

Quase todas as hipóteses que testaram a relação interna entre construtos foram confirmadas, com exceção da hipótese H16 que testou a relação entre os construtos estratégia de enfrentamento da injustiça percebida e a funcionalidade organizacional, pertencentes à teoria da retaliação organizacional.

As hipóteses suportadas de relações internas entre os construtos da teoria do estresse ocupacional foram, a saber:

- a) H6: verificou a relação de influência positiva entre os construtos fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse percebido;
- b) H8: examinou a relação de influência positiva entre os construtos fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido;
- c) H13: averiguou a relação de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde individual e;
- d) H14: conferiu a relação de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento do estresse percebido e funcionalidade organizacional, respectivamente.

Sendo assim, para o jovem trabalhador estudado, as estratégias de enfrentamento do estresse são influenciadas pelas fontes de pressão e de insatisfação, e estas estratégias do estresse, por seu turno, exercem influência na saúde desse jovem e no seu desempenho organizacional que se configura sob a forma de funcionalidade da organização no modelo proposto.

Em relação à hipótese confirmada H15, esta examinou a relação interna entre os construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e saúde individual da temática da retaliação organizacional. Esse resultado é importante, pois os comportamentos retaliatórios desses jovens têm somente impactado a sua saúde e não na funcionalidade da organização, já que a hipótese H16 que testou essa última relação foi rejeitada. Verifica-se também que é um resultado contrário ao que se confirmou das estratégias de enfrentamento do estresse percebido que impacta tanto na saúde (H13) quanto a funcionalidade da organização (H14).

Conjugando esse resultado (H15) com a análise de que mais de 80% dos jovens pesquisados estão entre os níveis crítico e grave de saúde, constata-se de forma mais intensa a presença de distúrbios mentais e físicos, dado preocupante para essa categoria ocupacional.

Ressalta-se que estas relações (H6, H8, H13, H14 e H15) já foram exploradas por diversos pesquisadores, tendo sua comprovação também nessa pesquisa que contou com o público dos jovens trabalhadores. E ainda que todas elas são influência positiva entre os construtos, sendo que as hipóteses H14 e H15 estão dentre aquelas que atingiram maiores índices do teste *t student*.

Dando continuidade, as hipóteses confirmadas, porém de **relações externas**, foram: H4, H5, H10, H11 e H17. Elas analisaram as relações de influência entre construtos das três temáticas em questão neste estudo.

A principal contribuição das hipóteses confirmadas de **relações externas** é que existe entrelaçamento entre os construtos do estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais, porém esse entrelaçamento se dá da seguinte maneira: estresse ocupacional e justiça organizacional (H4); justiça organizacional e retaliação organizacional (H5); justiça organizacional e estresse ocupacional (H10); justiça organizacional e retaliação organizacional (H11); e saúde do indivíduo e funcionalidade organizacional (H17), contudo, para o jovem pesquisado, o estresse ocupacional não exerce influência nos comportamentos retaliatórios. Esta relação fez parte das hipóteses rejeitadas. Assinala-se que as hipóteses H11 e H17 pertencem àquelas que atingiram maiores índices do teste *t student* e que a H17 foi construída a partir do referencial teórico das três temáticas escolhidas e, por isso, foi considerada de relação externa.

Os estudos que relacionam o estresse ocupacional e a justiça/injustiça organizacional não apresentaram uma literatura vasta, sendo ainda pouco explorados e consolidados (LAZARUS; LAUNIER, 1978; LAZARUS, 1993; VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; MONAT; LAZARUS; REEVE, 2007; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014; PROOST; VERBOON; RUYSSSEVELDT, 2015; ZARIFE, 2016), portanto, a confirmação do relacionamento dos seus construtos se configura outra inovação desta tese.

Agora, os estudos sobre a relação entre justiça organizacional e retaliação organizacional já tinham sido apontados pelos autores dessas áreas (BEUGRÉ, 1988; GREENBERG, 1990; 1993; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA; MENDES, 2005; MENDONÇA; TAMAYO, 2008; MAIA, 2010), porém aqueles que consideraram como público-alvo o jovem trabalhador também são escassos no cenário brasileiro, ponto relevante para os achados desta pesquisa.

Com relação às cinco hipóteses rejeitadas (H3, H7, H9, H12 e H16), tem-se que quatro delas evidenciavam relações externas entre construtos e somente uma se referia à relação interna entre construtos.

As hipóteses rejeitadas H7, H9 e H12 testaram a relação entre as teorias do estresse ocupacional e da retaliação organizacional, e a hipótese H3 verificou a relação entre o referencial teórico do estresse ocupacional e da justiça organizacional. Apenas a hipótese 16 (H16) examinou a relação interna entre retaliação organizacional e funcionalidade organizacional que possuía várias pesquisas que demonstram este entrelaçamento.

Sobre a H16, se a retaliação está impactando somente a saúde do indivíduo, é possível que este se sinta sobrecarregado já que o que faz com que o indivíduo retalie a organização também pode ser considerado como uma circunstância negativa para ele, advinda da sua percepção do que foi considerado injusto. Outro aspecto é que a escala de retaliação adotada neste modelo de pesquisa tomou como base o contexto organizacional como principal responsável pelo critério atitudinal do indivíduo (MENDONÇA; TAMAYO, 2004), tornando-se um fato curioso esta hipótese ter sido rejeitada.

Para as três hipóteses rejeitadas (H7, H9 e H12), pôde-se verificar que a relação entre estresse ocupacional e retaliação não se realiza via construtos fontes de pressão ou fontes de insatisfação ou estratégias de enfrentamento do estresse e estratégias de enfrentamento da injustiça. Isso pode indicar que, por esses três construtos do estresse ocupacional, não perpassa a percepção de injustiça, condição *sine qua non* para que as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias) ocorram.

Trata-se de um achado importante já que era de se esperar a comprovação da relação entre estresse ocupacional e retaliação organizacional já que injustiça – condição necessária para que a retaliação ocorra – foi confirmada na relação entre outros construtos do estresse ocupacional (ver hipóteses H4 e H10).

Por fim, a hipótese rejeitada H3 testou a relação entre fontes de pressão (construto do estresse ocupacional) e percepções de injustiça (construto da justiça organizacional). Porém, a relação entre outros construtos do estresse ocupacional e da justiça organizacional foi confirmada nas hipóteses H4 e H10, segundo a percepção dos jovens trabalhadores estudados.

A H4, hipótese que obteve maior valor de teste  $t$  ( $t = 4,787$ ), e H10 têm seus resultados considerados importantes porque somente foram encontrados 8 estudos na base de periódicos da Capes e no *Google* acadêmico que relacionavam diferentes tipos de construtos das temáticas do estresse ocupacional e justiça organizacional, conforme já apontado no referencial teórico desta tese.

Os resultados da H4 e H10 constituem-se, assim, como um dos principais resultados desta pesquisa. Para os jovens trabalhadores estudados, a relação entre estresse e justiça nas organizações perpassa os construtos fontes de insatisfação, estratégias de enfrentamento do estresse percebido e percepções de justiça. Contudo, as fontes de pressão não causam influência nas percepções de injustiça desses jovens.

Ao final, foram confirmadas relevantes relações de influência tanto internas quanto externas entre os construtos das temáticas estudadas, obtendo como síntese geral a confirmação da relação entre estresse ocupacional e justiça organizacional, e entre retaliação e justiça organizacionais.

Com a síntese geral dos resultados quantitativos e as principais contribuições alcançadas, deu-se continuidade com às análises dos dados qualitativos.

## **7.2 Dados qualitativos**

Para análise qualitativa das entrevistas com os jovens trabalhadores vinculados ao ESPRO (MG), tomou-se como base as indicações de Bardin (2010) para análise de conteúdo (AC) e,

assim, realizou-se um recorte dos dados através das unidades de análise, em seguida, efetuou-se a enumeração dos mesmos e, por último, a classificação por categorias.

Iniciou-se pela exposição dos dados demográficos dos jovens entrevistados e, logo depois, apresentaram-se os relatos de acordo com os construtos confirmados após toda a análise quantitativa dos dados. Sendo assim, nota-se que a categoria utilizada foi a dos construtos validados após a SEM.

### 7.2.1 Discussão dos resultados da análise qualitativa

Para a realização desta segunda parte da análise dos dados desta pesquisa, foram entrevistados 26 jovens trabalhadores vinculados ao ESPRO (MG) e selecionados pelo critério de acessibilidade (VERGARA, 2009).

Os jovens entrevistados receberam uma sigla que se fez utilizando a letra “E” mais a posição em que o entrevistado se situou durante o processo de coleta de dados. Dessa forma, o primeiro entrevistado recebeu a sigla E1, o segundo entrevistado recebeu a sigla E2 e assim por diante. A sigla dada representa o sigilo acordado entre as partes, entrevistadora e entrevistados, através do termo de consentimento usado nesta pesquisa.

Os dados sociodemográficos destes entrevistados indicaram que onze deles são do sexo masculino e quinze deles do sexo feminino; e com relação à faixa etária de idade, sete deles têm idade igual ou menor que 17 anos, 15 deles estão entre 18 e 19 anos, três deles têm entre 20 e 21 anos e somente um deles tem idade igual ou acima de 22 anos.

A maior parte dos entrevistados possui estado civil solteiro (n = 25) e somente um deles é casado (n = 1). Sobre a escolaridade, o resultado foi o seguinte: ensino médio completo (n = 10), ensino médio incompleto (n = 9), ensino superior incompleto (n = 6), e ensino fundamental incompleto (n = 1).

Quanto ao tempo de trabalho na organização, a maioria dos jovens entrevistados tem de 6 meses a 1 ano (n = 14), seguidos daqueles que têm de 1 ano e 1 mês a 2 anos (n = 7), e, em

menor número aqueles que têm menos de 6 meses (n = 5). O ramo das organizações em que estes jovens trabalhadores estão inseridos é muito diverso. Dentre os jovens entrevistados, tem os que trabalham em organização do ramo de agências bancárias/instituições financeiras (n = 4), alimentação/restaurantes (n = 3), educação (n = 3), esportes (n = 2), transporte e comunicação (n = 2), saúde (n = 2), fertilizantes (n = 1), seguradora (n = 1), construção civil (n = 1), indústria química (n = 1), indústria de bebidas (n = 1), indústria de cerâmicas (n = 1), lazer e viagem (n = 1), comércio (n = 1), cosméticos e beleza (n = 1), segurança privada (n = 1).

Em termos gerais, nas entrevistas, a maioria dos jovens é do sexo feminino (n = 15), está na faixa de idade entre 18 e 19 anos (n = 15), de estado civil solteiro (n = 25) e possui de 6 meses a 1 ano (n = 14). Segundo os dados do IBGE (2014), a região Sudeste é a que concentra o maior percentual de jovens de 15 a 29 anos (40,4%) e também é nesta região que se reúne o maior número de jovens na categoria “só trabalha” (42,9%). Além disso, IBGE (2014) aponta para uma ligeira maioria dos jovens do sexo feminino (50,1%), dado que também se confirmou entre os jovens entrevistados.

Como os jovens vinculados à ESPRO estudam e trabalham, nota-se que o aumento do investimento em qualificação e escolaridade por iniciativa dos mesmos é uma tentativa de contornar a situação de precariedade e de dificuldade de acesso ao trabalho que enfrentam (POCHMANN, 2004).

Dando prosseguimento, analisaram-se as entrevistas a partir dos oito construtos validados após a análise quantitativa deste estudo, quais sejam, fontes de pressão, fontes de insatisfação, estratégias de enfrentamento estresse percebido, percepção de injustiça, julgamento de retaliação, estratégias de enfrentamento da injustiça percebida, saúde do indivíduo e funcionalidade da organização.

O primeiro construto **fontes de pressão** realiza a avaliação da importância das atividades do indivíduo na organização, o seu cumprimento, as responsabilidades, a contribuição dessas atividades e se houve a participação efetiva do indivíduo para o sucesso da empresa e quanto isso exerce pressão no desempenho das atividades dos jovens estudados.

Observa-se pelas falas dos jovens trabalhadores que lidar com reclamações (E1), trabalhar com prazos (E5 e E11), atender muitas pessoas ao mesmo tempo (E13), não ter ninguém para ajudar (E13 e E15), falta de zelo do gestor (E13), pressão exercida pelo gestor (E21) e fazer muitas atividades ao mesmo tempo (E15) são as principais fontes de pressão que eles vivenciam rotineiramente no seu ambiente de trabalho.

**E1:** Em questão lá do restaurante, por exemplo, às vezes, o cliente vem reclamar. Como eu sou a recepcionista, então vem **reclamar diretamente comigo**. Então, tem questões que eu já fico assim. Então, é aquela pressão.

**E5:** Ah, eu não sei se é porque é lá no meu trabalho, **mas não tem muita pressão lá não**. Porque lá é assim, né, por exemplo, a gente muda o sistema, tipo, da bilheteria lá. Essa semana mesmo, eu fui lá (nome da empresa cliente) e troquei o sistema todo. Aí é geralmente no dia, entendeu? Toda tarefa é ali no dia. Aí, então, o sistema parou? **Nós temos que arrumar ele no dia**. Às vezes, **a pressão pode ser aí**, que se a gente tem que arrumar.

**E11:** [...], eu acredito que **tempo para entregar as tarefas** que são determinadas. A empresa, ela trabalha com bastante [...] **horário, dia** que tem que **pegar metas**. Então acho que isso seria uma atividade de pressão.

**E13:** Bom, me sinto pressionado pelo fato de eu **atender muitas pessoas** e, às vezes, **não ter ninguém para ajudar**, sabe? Porque lá a gente, (nome da empresa), agora, tem umas novas máquinas que é do check-in, é [...] eletrônico, autoatendimento e tal. E eu fico na função de ajudar e, às vezes, tem [...] **muito passageiro** e alguns [...] menores aprendizes também estão em outras áreas. Eu **fico sozinho**, né, mas também não é sempre. De vez em quando. É só isso mesmo. E também [...] o que me deixa estressado é a **falta de zelo da empresa**, talvez **do gerente**.

**E15:** [...] trabalha três pessoas comigo, aí [...] **tem um pouco de pressão quando os três precisam sair**. Porque eu trabalho no almoxarifado, aí tem o assistente, tem o comprador e tem a pessoa que só fica por entrega. Aí, eu **fico pressionado** quando o entregador sai para buscar alguma peça, o de vendas vai terminar a reunião [...] e o que auxilia o de vendas vai para a reunião, aí eu **fico sozinho** no almoxarifado. Aí, **eu tenho que cuidar de muita coisa**, ligação, planilha também, que eu faço, aí, as vezes, [...] o menino lá, pede para eu fazer as planilhas porque ele está lá em reunião também, aí é a hora que **eu fico mais pressionado**.

**E21:** [...] **pressão mesmo é quando os diretores estão lá**, na empresa. Porque **os gerentes**, eles **ficam nervosos e deixam os funcionários nervosos**. Eles ficam **desesperados** (silêncio) “pô, o diretor tá vindo aí, vamos deixar tudo limpo, vamos deixar **tudo organizado**, fazer **tudo padrão**, não sei aquilo...”. Eles **ficam nervosos** e acabam **deixando nós pressionado e nervoso** também. **Passa isso para a gente**, mas, tipo, para mim, não faz muita diferença. Porque eu não fico nervoso. E, os diretores chegam, eu cumprimento eles normal, continuo trabalhando do jeito, isso não dá pressão, entendeu? Mas, **fica mais é pressão dos gerentes** aí se tipo, dá uma certa **pressãozinha**, assim, mas [...] **não é difícil de lidar**.

**E23** - Oh, até agora não (silêncio), não chegou nessa **pressão não**.

No segundo construto **fontes de insatisfação**, obtiveram-se tanto colocações similares às que foram relatadas no construto fontes de pressão quanto outras questões que causam insatisfação no trabalho, segundo os jovens trabalhadores entrevistados. Os relatos sobre as fontes de insatisfação podem ser analisados através dos entrevistados E8, E10, E11, E21 e E24.

**E8** - A minha **supervisora**. [...]. Ela é uma pessoa que, [...], **ela tem que cobrar**. Só que, às vezes, **ela fica chamando atenção de funcionário na frente de cliente**, o que eu não acho certo. É, às vezes, **quando ela não está com paciência, ela desconta nas pessoas**. A forma dela cobrar é muito... ai, como explicar? O que mais **me incomoda** é isso: ela não saber a hora de chamar a atenção. Chamar na frente das pessoas, **ficar cobrando o tempo inteiro**. Não sei explicar o jeito dela, mas **ela é muito impaciente**. Fica **cobrando e xingando** o tempo inteiro. Isso **me deixa insatisfeita**.

**E10** - Quando dá o meu horário e eu **não terminei ainda**. Mas eu tenho que ir embora. [...]. Aí eu **não terminei o serviço**, tem que deixar para o outro dia. [...]. Eu **fico sempre insegura**. Eu não terminei aquilo, ai eu **fico só pensando** “eu tenho que terminar aquilo”.

**E11** - Acredito que **o aprendiz**, às vezes, ele é meio **prejudicado**. O aprendiz, pronto, “ele é aprendiz”. Às vezes a **gente é deixado de lado**. Então, às vezes, eu chego para trabalhar e eu **não tenho tarefa para fazer**, às vezes, eu pergunto se tem alguma coisa para fazer e não me passaram tarefa. E devido também de ser meio impaciente, eu fico achando isso meio **me deixa insatisfeito**. Essas vezes, “ah, **ele simplesmente é aprendiz**, é aprendiz”. [...]. Ou talvez, **trabalhos que**, às vezes, **não tem tanta importância**. “Ah, está saindo uma folha na impressora, pega para mim?”. Ou então “ah, digitaliza aquele papel? Sobe lá em cima? Pega para mim isso?”. Então, assim, às vezes, são **certos trabalhos que são muito simples, muito fáceis** que, às vezes, a gente tem um conhecimento, às vezes, pode ir além, pode ir um pouco além. Isso **me dá um pouco de insatisfação**.

**E21**- O que **me deixa mais insatisfeito** é, tipo assim, **os gerentes, eles pegam muito no pé dos funcionários masculinos**. Porque as meninas (funcionárias do sexo feminino), elas voltam do horário do almoço, elas ficam mais de quarenta minutos para poder maquiarem. Aí, tipo assim, aí nós estamos lá no balcão lá, cheio, e **não chegam as meninas** (funcionárias do sexo feminino). Porque eu vou, **eu só almoço depois que elas chegam**. Às vezes, eu estou com fome [...], eu estou lá esperando e elas lá maquiando. Eu tenho que chamar “ô gente...”. Aí eu chamo o gerente, para “ô, pô velho, já faz um tempão já que elas voltaram e até agora nada”. Aí quando vai ver elas estão lá no banheiro conversando, e, **ninguém supervisiona**, ninguém faz supervisão disso. Entendeu? [...] **Deixam passar**.

**E24** - **Eu não acho que tem muito a ver com o meu perfil**, porque o sistema bancário, ele passa muito a perna no cliente e eu, particularmente, não gosto muito disso. [...]. Então eu acho que não tem a ver com a **minha personalidade**. Passar a perna [...] ai, empurrar muito [...] produto para o cliente falando que é uma coisa e no final, ser outra. Eu acho o seguinte, [...], até que meus pais me ensinaram: “[...] você não deve fazer com os outros o que você não gostaria que fosse feito com você”. E eu **vejo muito** isso, **o banco não está nem aí para os interesses do cliente**, ele quer o interesse próprio e o [...] cliente que se lasque. Desculpa, a expressão [...]. Ah, questão de ter **muita cobrança** (silêncio), tem muita cobrança, **vinte e quatro horas**, se você fizer, bem, se você não fizer, você (silêncio) [...] **não está valendo mais a pena e começa a jogar na sua cara** que o banco te paga, que

você não vai poder **fazer nada direito** e [...] uma **situação estressante, que gera insatisfação**.

**E18 - não acho que tenha insatisfação.**

**E5 - não acho que tenha insatisfação.**

No relato da **entrevistada E8**, percebe-se que a jovem se sente insatisfeita por ter que lidar com as reclamações do gestor, falta de zelo do gestor e pela pressão exercida pelo gestor, ou seja, a figura do gestor nessa colocação tem papel principal como fonte de insatisfação, assim como foi considerada fontes de pressão para os entrevistados E13 e E21.

Já o **entrevistado E11** trouxe um discurso diferente dos outros jovens entrevistados. Ele apontou que o jovem aprendiz (jovem trabalhador) é prejudicado quanto ao seu desempenho e, por isso, lhe são destinadas tarefas muito operacionais (*“não tem tanta importância, muito simples, muito fáceis”*), o que faz com que este jovem se sinta deixado de lado e, portanto, seja uma fonte de insatisfação para ele.

Outro relato interessante foi sobre o tratamento dado devido à diferença de sexos. O **entrevistado E21** indicou que o gestor trata com diferença os homens e as mulheres no trabalho, permitindo (*“ninguém supervisiona, deixam passar”*) que os funcionários do sexo feminino permaneçam mais tempo durante o horário de almoço do que os funcionários do sexo masculino, gerando insatisfação para ele.

No relato da **entrevistada E24**, observam-se duas questões distintas que são fontes de insatisfação, a saber: a primeira diz respeito ao perfil (valores) da jovem trabalhadora e a segunda trata da pressão exercida pelos gestores e os prazos a serem cumpridos. A entrevistada não acredita que tem perfil para trabalhar naquele tipo de organização (*“não tem a ver com a minha personalidade, com o meu perfil”*) e também aponta a cobrança do gestor e as metas (*“muita cobrança, vinte e quatro horas, jogam na sua cara, situação estressante, que gera insatisfação”*). Essa cobrança exercida pelo gestor e o trabalho com prazo estipulado pela organização foram aspectos também apontados como fontes de pressão nas falas dos entrevistados E5, E11, E21.

Ainda sobre os prazos estipulados, a **entrevistada E10** indica que é uma situação que a deixa insegura: *“não terminei ainda, não terminei o serviço; fico insegura; fico só pensando”*.

Os **entrevistados E18 e E5** disseram que não percebem nenhuma fonte de insatisfação no trabalho e também informaram que não sentiam muito pressão no trabalho. Uma maneira de se analisar esse dado é com relação à situação atual do contexto socioeconômico, tornando menos provável que os jovens, mas não somente essa categoria ocupacional, demonstrem insatisfação com o trabalho diante do temor do desemprego vivido.

Outro ponto seria a questão da maturidade desses jovens e a grande relevância que eles dão ao trabalho, como já apontado por Madeira e Bercovich (1992), Fonseca (2003), Sposito (2005), Amazarray *et al.* (2009), Guimarães (2011) e Corrochano (2012).

De acordo com a OIT (2009), o jovem é um dos grupos sociais mais impactados pela conjuntura contemporânea de precariedade e vulnerabilidade psicossocial das pessoas em suas relações com o trabalho. Nasceram na década de 1990, no ápice de um período marcado pela instabilidade econômica, pela diminuição dos postos de trabalho, especialmente, do emprego formal e assalariado (GUIMARÃES, 2011; DIEESE, 2012), semelhantemente à situação atual vivida no Brasil.

Nesse contexto, o trabalho é visto pelo jovem como um meio de ajudar a família, de adquirir independência financeira e como um modo de conquistar a liberdade e de continuar seus estudos (MADEIRA; BERCOVICH, 1992; SPOSITO, 2005; AMAZARRAY *et al.*, 2009; CORROCHANO, 2012).

Dessa maneira, as fontes de pressão e de insatisfação vivenciadas e sentidas por esses jovens demonstram que os mesmos sentem o estresse gerado pelo trabalho e, por ser uma categoria especial que ainda não atingiu sua maturidade emocional e profissional, torna-se relevante que as políticas organizacionais apresentem meios de minimizar o estresse sentido no trabalho por esses jovens.

Se as fontes de pressão e insatisfação existem no contexto de trabalho dos jovens entrevistados, haveria a possibilidade de eles desenvolverem estratégias para lidar com elas. Assim, verificou-se, por meio dos relatos (E6, E9, E15, E20, E21, E24 e E25) apresentados a seguir, que as **estratégias de enfrentamento do estresse percebido** tendem a se modificar

considerando o momento e o estado da situação avaliada pelo jovem trabalhador como estressante, assim como assinala Folkman *et al.* (1986).

As estratégias de enfrentamento do estresse percebido dividem-se em administração do tempo e apoio social, conforme validação durante análise quantitativa dos dados. Os jovens entrevistados buscam enfrentar o estresse sentido pelas fontes de pressão e insatisfação através de passatempos, envolvendo-se em atividades com os amigos, ouvindo música, ou jogando bola e/ou jogos eletrônicos, e também no tipo de alimentação escolhida, segundo os relatos dos entrevistados E6, E9, E15, E20, E21, E24 e E25.

**E6: Jogo vídeo game**, eu **desenho** e **gosto de ler**. Bom, desenhar, quase todo dia e jogar vídeo game também. E ler mais no final de semana porque é, tem mais tempo.

**E9:** Eu gosto muito de **cantar** (canta no coral da igreja) tipo, quando eu não estou no meu trabalho **eu vou para a igreja**. **Eu canto**, aí **eu desestresso**.

**E15:** Tento não pensar na coisa que mais me deixa desorientado, me deixa balançado. Aí eu costumo ou **jogar** [...] algum jogo no computador, **sair com os meus amigos para descontrair** um tiquinho. **Duas vezes na semana**, sair com os meus amigos, e **final de semana** é computador é todo dia. (riso)

**E20:** Ah, eu sou muito tranquilo, **jogo vídeo game**, às vezes, **jogo futebol** e **vou ao Mineirão** (estádio de futebol). Então, não tem tempo para jogar bola, [...], eu tenho o **sábado**, né? Que é o dia certo para jogar. **Nem todos**, né, **tem dia que eu não vou não**. Aí, eu jogo vídeo game, às vezes, **vou na casa do meu primo**, converso com ele, essas coisas assim.

**E21:** **Não tenho** assim, **um hobby certo**. [...], é que eu faço várias coisas, entendeu? Eu **gosto de sair**, eu **gosto de ouvir música**, **jogo bola**, entendeu? Então eu não tenho um hobby certo para fazer.

**E24:** Eu **gosto de ler** uns livros. Nos  **finais de semana**, **para me acalmar**, para sair um pouco disso, eu gosto de ler os livros, **ouvir música**, **ir no Mineirão** (estádio de futebol) ver o jogo do meu time, essas coisas. **Para desligar, realmente, do trabalho**. [...] É questão de maturidade, **saber separar**. [...]. **Eu fico o dia inteiro fora**, eu saio em um dia e chego realmente no outro, [...], **chego meia noite e meia**, para acordar para, trabalhar, no outro dia. Então eu, eu vivo um dia após o outro.

**E25: Comer**. [...]. Tipo, quando eu estou no serviço [...] já fiquei muito cansada de alguma coisa, já **fiquei muito estressada**, eu **vou comer uma coisa bem gorda para mim ficar satisfeita**, sabe? É igual as meninas [...] ficam me zoando que [...] eu gosto muito de **sorvete**, aí tudo eu **desconto no sorvete**, **desconto no chocolate**, tudo (risos). [...] “Faz um favor para mim (nome da jovem trabalhadora)”. [...] Vou lá e faço. “Toma aqui um sorvete” (risos) Aí já sabe que eu vou rir de orelha a orelha. **Filme**, **além da questão do sorvete**, [...] e **ouvir música**. (risos) Ouvir música assim, **me acalma** realmente.

Os relatos escolhidos sobre as estratégias de enfrentamento do estresse percebido chamam atenção porque os jovens entrevistados não indicaram um hobby e/ou passatempo como uma atividade frequente nas suas vidas ou até mesmo algo mais específico como yoga e meditação para lidar com o estresse sentido.

Sobre a colocação da entrevistada E25 sobre seus hábitos alimentares (“*já fiquei muito estressada, eu vou comer uma coisa bem gorda para mim ficar satisfeita*”), verifica-se que o estresse sentido no trabalho pode estar repercutindo diretamente na sua saúde física fazendo com que consuma mais açúcar na sua alimentação (“*desconto no sorvete, desconto no chocolate, tudo*” (risos)).

Obviamente que os indivíduos respondem de maneiras diferentes a semelhantes eventos da vida (MENDONÇA; COSTA NETO, 2008), mas, quando as fontes causadoras do estresse se tornam constantes e intensificadas, a utilização dessas estratégias podem não fazer com que o indivíduo retorne ao estado de equilíbrio, o que geraria impactos negativos à sua saúde física e mental repercutindo, por sua vez, em disfunções organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

O quarto construto **percepção de injustiça** é avaliado através das suas três dimensões, ou seja, justiça distributiva, procedimental e interacional (informacional e interpessoal).

No geral, a percepção de injustiça apresentada pelos jovens entrevistados foi além dos aspectos avaliados pelas três dimensões da justiça organizacional, até porque se sabe que a injustiça sentida no cotidiano pode se dar das mais diferentes formas (MATHEUS, 2013). Os relatos jovens entrevistados sobre suas percepções de injustiça podem ser analisados abaixo.

**E2:** [...] tem muitos anos de empresa, sete anos de empresa, então eles promoveram ela a **supervisora**, porque ela tem muitos anos de empresa, **mas acho que tem muitas pessoas mais preparadas do que ela**. Ela **não sabe lidar com as pessoas, ela é muito ignorante**. Muito é disso, né, porque pode trabalhar sob **pressão**, mas quando tem uma pessoa que te motiva [...] que ajuda você, **separar essa coisa do pessoal com o profissional, ela não faz, ela te pressiona** [...].

**E3:** [...] Realmente, não é obrigatório, como a passagem, por exemplo, mas **o que eu sinto mais falta assim é o cartão de refeição**. [...]. **Eu trocaria pelo cartão de alimentação**. [...], é porque eu tenho o cartão de alimentação, eu não tenho o de refeição. [...]. Então, **eu acabo gastando dinheiro para lanchar todos os dias** se eu não levar marmitta. E no curso também não tem como trazer marmitta, então eu tenho

que gastar dinheiro também. Então esse dinheiro faz uma falta, assim, bem grande. [...]. **Tira do salário.**

**E4:** É..., em uma parte eu concordo, em outra não. Porque **eu trabalho como funcionário normal**, a partir do momento que eu vou para o almoxarifado. Então, essa parte aí, **eu já discordo completamente dos benefícios.** [...]. Porque **eu trabalho como um funcionário normal** e o **meu salário fica** (silêncio) **como salário de jovem aprendiz.**

**E7: Uniforme...** Porque ele é feio [risada]. **Muito feio.** Deixa eu ver. Acho que o **horário também**, que eu pego de 9 as 16 h. Então eu fico sem a parte da manhã e sem a parte da tarde. É bem no meio das duas coisas.

**E13:** [...]. Eu penso assim: como nós somos **terceirizados e menores, acho que eles não dão tão tanta importância** como os que já são contratados pela empresa mesmo, porque **quem é contratado da empresa mesmo**, elas sim **passam por um treinamento, para fazer o crachá, a credencial** e tal. **Nós aprendizes não.** Acho que uma diferença é isso também. [risada]. Provavelmente, eles já fazem antes de começar, porque eles têm que ter uma credencial. Nós também, mas [...] bom, **injustiça** [...]. Essa questão mesmo do **treinamento**, né? De todas as pessoas que entram depois já tiveram um treinamento e a **gente não. Eu acho** [...] **que eles pensam que “eles são irresponsáveis”.** Eles acabam generalizando tudo. [...]. Bom, já **senti rejeição**, sabe, deles com a gente.

**E18: Sim, está baixo** (o salário), mas, [...] como **eu trabalho pouco**, a **carga horária é pouca**, eu entendo. **Mas**, é muito, às vezes, **é muito trabalho sim.**

**E21:** Não (longo, pensativo) (sobre as pessoas serem tratadas todas da mesma forma pela empresa). Bem, **não é bem assim**, não. Só **algumas são tratadas diferentes** que as outras. Tipo, **tem funcionário** lá, que chega lá, **faz o que quer e ninguém fala nada.** E **tem outros que faz uma coisinha e já é xingado** até não querer mais. [...]. **Os outros**, eu vejo muito, tem dois ou três na empresa **que esforçam bastante**, eles viraram até treinador, mas **eles são xingados demais.** Por coisa boba, coisa boba. Tipo, **o tratamento deles é bem diferente.** [...]. **É implicância mesmo dos gerentes sobre eles.** [...]. Os gerentes falam o que está **errado**, o que não está padrão. [...]. **Pode fazer de novo**, [...], eles pegam muito no pé deles mesmo.

**E24:** É..., uma **copeira que cuspiu na minha água**, por exemplo. [...]. **De verdade, foi câmara que pegou.** [...]. Ela tinha ciúmes dos funcionários, comigo. Não, **não entendo isso** até hoje.

**E24:** Então, **nada impede de nenhum assaltante entrar lá e roubar.** [...]. No início, [...], eu vivia com medo. [...]. **Já entrou gente armada** lá. É, por exemplo, entrou um rapaz que ele era segurança particular de um cliente. Ele entrou armado, [...], aí o vigilante falou com ele: “você está armado?”, ele: “estou”, “mas não pode”, ele falou assim: “eu sou segurança particular daquele senhor ali”. **Ele teve que liberar, o cara entrou armado.**

**E24:** [...] **todo vigilante que entra lá é doido para sair.** [...]. Porque eles **querem fazer o trabalho** deles e **não podem.**

Os relatos de **E2, E21 e E24** são referentes à justiça interacional que avalia a forma como os superiores esclarecem as decisões tomadas para sua equipe, o que demonstra se aquele gestor age com dignidade e respeito para com seus subordinados (BIES, MOAG, 1986; REGO, 2002).

No relato do **entrevistado E2**, este jovem demonstra claramente que seu gestor não age de maneira justa e adequado com seus subordinados (*“a supervisora, ela é muito ignorante”*). O jovem acredita que existam “pessoas mais preparadas do que ela”, pois sente que a injustiça interacional na sua forma interpessoal se faz presente (*a supervisora não separa “essa coisa do pessoal com o profissional, ela não faz, ela te pressiona”*).

O **entrevistado E21** também relata que os gerentes tratam de forma diferenciada determinadas pessoas na empresa ou dando mais liberdade de ação para algumas dessas pessoas (*“faz o que quer e ninguém fala nada”*) ou não sendo mais rígido com outras ao ponto de não permitir que elas cometam nenhum erro no trabalho (*“os outros que esforçam bastante faz uma coisinha e já é xingado”*). Nesse aspecto, a justiça interacional demonstra que o superior não explica claramente as suas decisões relacionadas às atividades de cada função.

Já o relato da **entrevistada E24** demonstra sua percepção de injustiça na forma como ela é tratada pela copeira da organização (*“copeira que cuspiu na minha água”*). Neste caso, o gestor foi avisado do fato, mas não tomou nenhuma atitude, segundo a entrevistada E24. O gestor não forneceu nenhuma explicação que fizesse sentido para a jovem trabalhadora.

Apesar de serem diferentes, as justiças procedimental e distributiva, geralmente, se apresentam muito próximas uma da outra. Notou-se essa proximidade nos relatos dos entrevistados E3, E4, E7, E13, E18 e E24.

A **entrevistada E3** apresentou a situação do não recebimento do benefício do cartão de alimentação que seria mais vantajoso para essa jovem (*“eu trocaria pelo cartão de alimentação”*), pois este tipo de cartão é aceito como pagamento na compra de refeições e, já que ela precisa almoçar e lanchar fora de casa, por não possuir o benefício do cartão de alimentação, ela precisa retirar o valor do próprio salário (*“então esse dinheiro faz uma falta, assim, bem grande”*), o que é sentido como um prejuízo e uma injustiça nos procedimentos e na distribuição destes, pois os outros funcionários da mesma empresa recebem. Nesse sentido, também é demonstrada uma distinção nas regras de benefícios entre o jovem trabalhador assistido pelo ESPRO que, geralmente, é tido como jovem aprendiz e os outros funcionários da organização.

O **entrevistado E4** também acredita que exista uma distinção entre os jovens aprendizes e o restante dos funcionários da organização. Essa distinção é sentida como uma injustiça procedimental, ou seja, as mesmas regras não são empregadas para todos os empregados (*“eu já discordo completamente dos benefícios”*) e também sob a forma de injustiça distributiva quando o jovem percebe que não é recompensado, de maneira justa, pelas suas responsabilidades e pelos seus esforços no trabalho (*“porque eu trabalho como um funcionário normal e o meu salário fica como salário de jovem aprendiz”*).

Em relação ao **entrevistado E7**, o uniforme e o horário de trabalho são apontados como situações injustas vivenciadas por ele. Pelo relato, o uniforme do jovem trabalhador não lhe agrada e o seu horário de trabalho não é o usualmente empregado pelas organizações.

Já o **entrevistado E13** relata, assim como E3 e E4, a diferença que é dada pela empresa para a sua categoria ocupacional (*“como nós somos terceirizados e menores, acho que eles não dão tão tanta importância como os que já são contratados pela empresa”*). Este jovem se sente injustiçado e rejeitado porque não é considerado uma pessoa importante para organização e nem recebe o mesmo tratamento que é dispensado aos demais funcionários (*as pessoas contratadas “passam por um treinamento para fazer o crachá, a credencial e tal. Nós aprendizes não”*). Para haver justiça procedimental, seria necessário que a organização utilizasse regras bem-definidas, permitesse a participação dos empregados na formulação destas regras e que estas fossem as mesmas regras para todos os empregados.

A **entrevistada E18** aponta a injustiça salarial, pois considera seu salário baixo para a quantidade de trabalho que realiza. Aqui, a injustiça distributiva é sentida pela jovem quando esta não sente que é recompensada, de maneira justa, pelos seus esforços no trabalho.

A questão de vivenciar diariamente um ambiente de trabalho inseguro é indicada como injustiça pela **entrevistada E24**. A jovem percebe que as regras de segurança que deveriam ser seguidas pelos seguranças da empresa não são aplicadas (*“já entrou gente armada lá. entrou um rapaz que ele era segurança particular de um cliente, aí o vigilante teve que liberar, o cara entrou armado”*). A empresa não aplica a justiça procedimental, ou seja, as regras não são empregadas, as informações não são precisas e a participação dos empregados na formulação das mesmas não é computada.

Complementando essa questão da insegurança sentida no trabalho pela **entrevistada E24**, ela aponta que os vigilantes contratados também se sentem injustiçados e demonstram o desejo de se desligar da organização porque as regras relativas ao seu trabalho não podem ser empregadas (“*eles querem fazer o trabalho deles e não podem*”). É também um aspecto de injustiça procedimental que afeta todos que trabalham na organização, inclusive a jovem entrevistada. Assim, a injustiça aplicada ao outro pode ser percebida e sentida por terceiros, como no caso da jovem E24.

Desse modo, a percepção de injustiças no trabalho é sentida pelos jovens trabalhadores entrevistados nas suas formas procedimental, distributiva e informacional.

O próximo construto é o **juízo de retaliação** que possui duas dimensões, a saber: estados emocionais e capacidade de concordância (grifo nosso). O elevado nível de estados emocionais negativos (mostrar-se aborrecido, frustrado, impaciente e raivoso) pode fazer com que o indivíduo esteja mais inclinado a reagir na presença de tratamentos injustos do que aquele que tem baixo nível deles. Por outro lado, uma pessoa com baixa capacidade de concordância, isto é, mais inclinada para o antagonismo e a confrontação, apresentará comportamentos de retaliação mais rapidamente do que uma pessoa cooperativa (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008).

O exame dos relatos dos jovens trabalhadores entrevistados demonstra que eles julgam a retaliação quando demonstram ou não seus estados emocionais negativos e/ou sua capacidade de concordância. Verificaram-se as falas dos jovens E11, E14, E16, E17, E19 e E21 sobre esse construto.

**E11:** Fico na minha. Mas, as pessoas pensam em si. [...] eu dei o exemplo [...] da **menina do técnico 1 que recebe muito menos que o técnico 3 e faz as mesmas tarefas**. Aí, eu vejo injustiça. Ou o da meta... [...], **fulano de tal bateu uma meta e ciclano bateu a meta, mas só tal recebeu**. Eu vejo injustiça, vejo que está errado, a gente sente uma indignação, mas a gente fica na nossa, porque, né, não vai mudar aquilo naquele momento. Mas agora, caso chega para mim ou **acontecer comigo uma situação assim, eu vou tentar**, né, perguntar, correr atrás de alguma forma que possa, [...], **tudo bem esclarecido**. O porquê de não estar dentro daquele padrão ali.

**E14:** Quando, às vezes **eu não concordo** com alguma coisa, **eu falo** [...], eu tento ser mais educada possível. “Eu acho legal a gente fazer de tal jeito, porque a gente não faz assim?”. “Não, a gente não pode fazer isso por causa disso, disso e disso”. Aí sempre **quando eu não acho muito certo, eu tento perguntar o porquê** ou “o

que você acha de a gente fazer desse jeito?”. [...]. Mesmo elas negando o meu pedido, discordando, elas são bastante educadas com a resposta delas. É, **na questão [...] do favorecimento dos livros, eu não acho justo**. É uma organização familiar. [...]. E eu **acho que elas favorecem muito esse meio familiar e deixam as outras pessoas de lado. E eu não concordo muito nessa questão [...]**.

**E16: eu ignoro também, já que ela está me ignorando** (risos). [...]. **Acho que tem muitas coisas que não devem ser feitas e são feitas**. Igual, no caso, **a menina lá, estava grávida e eles mandaram ela embora e depois foram e contrataram de novo**. Acho que, no caso, já que eles sabiam que ela estava grávida, por que mandaram embora para depois ter que contratar? Acho que é **constrangedor**, para eles. Muita gente comenta: **“nossa, por que fez isso?”**.

**E17: Uma das meninas que trabalha comigo, ela tinha que entregar um “negócio” para a orientadora. Ela (funcionária) foi, entregou e depois eles brigaram com ela**, porque [...] ela tinha colocado na mesa e pronto. Então, **acho que foi injustiça** dessa parte, **ela (a orientadora) não falar que foi entregue** a ela. [...] porque ela (a funcionária) tinha entregue e o pessoal falou que ela não tinha entregado na mão. E como ela recebeu, para mim, **ela deveria ter falado que tinha sido entregue**.

**E19: Eu não gosto de ver injustiça, nem de sofrer também**. Não é só no trabalho, na sociedade, na vida fora do trabalho mesmo. **Tipo racismo ou desigualdade mesmo**. Ou, por exemplo, **a minha gestora, ela é grávida**. Aí muitas vezes **eu pego ônibus com ela**. Aí, tipo, **tem dia que o trocador nem vê que ela é grávida [...]** e **nem fala para os outros saírem do lugar**. Aí eu fico assim “por que você não avisa?”. Mas, eu também **não sou a pessoa que vai ter coragem de chegar “aqui, ela está grávida, licença”**. Não tenho.

**E21: O salário, falam que o salário é pouco...** [...]. Eles ficam assim: “nó, velho, lá é um (nome da empresa) **escravo mesmo**, você **fica igual escravo**. Você **trabalha muito e ganha pouco**”. Eles **falam mal** também, bastante. [...]. **Tem pessoa que odeia ficar [...] na chapa**. A chapa é **o pior lugar** (nome da empresa) para você ficar, **o pessoal reclama bastante**, entendeu? [...]. **Reclama do ar condicionado** (risos), fala que o ar condicionado não está funcionando. [...]. É **muita reclamação mesmo**. Tipo, **eu posso até te falar todas, mas são muitas mesmo**. [...]. É muito isso chegar para o outro e dizer assim: **“olha, aquela empresa, nunca trabalhe lá”**.

O **entrevistado E11** assinala que, quando a injustiça acontece com o outro, ele não se manifesta, apesar de discordar. Contudo, se a situação de injustiça ocorre com ele, este tentará esclarecer a situação. Nesse sentido, percebe-se que o jovem demonstra não aprovar a situação e não concordar com ela (*“recebe muito menos e faz as mesmas tarefas, vejo injustiça, vejo que está errado”*) representando baixa capacidade de concordância. O jovem E11 também apresenta estado emocional negativo quando diz *“a gente sente uma indignação”*.

A **entrevistada E14** relata que, quando não concorda com a situação, ela se manifesta (*“por que a gente não faz assim?”*) e também quando percebe que tem algo de errado com a situação (*“quando eu não acho muito certo, eu tento perguntar o porquê”*). Nesse contexto,

ela cita a situação do favorecimento dos livros para as pessoas da família que são as mesmas pessoas que administram a empresa (“*eu não acho justo e eu não concordo muito nessa questão*”). Observa-se que essa jovem procura questionar a situação e fazer com que a sua percepção seja notada pelas pessoas com quem ela trabalha, apresentando também baixa capacidade de concordância, porém ela não relata sobre seu estado emocional.

Em seguida, a **entrevistada E16** aponta que age da forma que agem com ela (“*eu ignoro também, já que ela está me ignorando*” (risos)). O riso aparece nesse momento como forma de desconstruir uma situação que causou injustiça. O exemplo da maneira como a organização tratou a funcionária que estava grávida (“*já que eles sabiam que ela estava grávida, por que mandaram embora para depois ter que contratar?*”) indica que não somente a entrevista E16 percebeu a situação injusta, como também os outros funcionários, demonstrando que as pessoas sentem e percebem a injustiça que ocorre com terceiros, conforme pesquisa de Mikula (1980), Cropanzano e Folger (1989), Folger e Konovsky (1989), Skarlicky e Folger (1997) e Greenberg (1993; 2011).

Dessa maneira, a justiça – e sua vertente oposta, a injustiça – é construída socialmente e tem influência determinante nas atitudes e comportamentos emitidos no ambiente de trabalho (FOLGER; KONOVSKY, 1989; SKARLICKY; FOLGER, 1997). Constitui-se, portanto, em um fenômeno humano complexo e multifacetado (MIKULA, 1980), que abrange diversos domínios da vida e influencia ações individuais e coletivas (CROPANZANO; FOLGER, 1989; GREENBERG, 1993; 2011).

A baixa capacidade de concordância também pode ser observada na fala da **entrevistada E17** quando ela coloca que achou injusto a orientadora não ter falado que recebeu a tarefa da funcionária e ainda ter brigado com ela.

Já a **entrevistada E19**, embora relate que não gosta de presenciar situações de injustiça, ela também demonstra que não seria capaz de se manifestar (“*não sou a pessoa que vai ter coragem de chegar “aqui, ela está grávida, licença*”). Nessa situação, a jovem E19 apresenta-se mais cooperativa, acatando as situações consideradas injustas.

O último relato sobre esse construto é do **entrevistado E21** que acredita ser injusto o salário que recebe (“*falam que o salário é pouco; trabalha muito e ganha pouco*”) demonstrando baixa capacidade de concordância, e o sentimento de que o local de trabalho é lugar de escravidão (“*escravo mesmo; odeia ficar; muita reclamação mesmo; nunca trabalhe lá*”) e, por isso, indica que ninguém trabalhe naquela empresa, o que evidencia o estado emocional negativo do entrevistado.

Em resumo, os jovens trabalhadores entrevistados demonstraram mais sua baixa capacidade de concordância do que seus estados emocionais negativos. Eles também assumiram e evidenciaram a sua baixa capacidade de concordância diante de situações consideradas injustas tanto aquelas que ocorrem com eles próprios quanto aquelas situações injustas que acontecem com terceiros.

Além disso, mesmo se os resultados dos investimentos do indivíduo forem menores ou maiores do que aqueles que ele julga merecer, em ambos os casos, a teoria preconiza que o indivíduo perceberá a inequidade e a injustiça, que será acompanhada de estados emocionais negativos ou sentimentos insatisfatórios, exercendo influência nociva sob eles (ADAMS, 1965; GOMIDE Jr., 1999).

A percepção de injustiça e o julgamento de retaliação são variáveis preditoras para que as ações de retaliação ocorram no contexto organizacional, sendo que as percepções de injustiça se configuram como uma das variáveis mais importantes para que a retaliação se efetive (MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

Nesse sentido, após evidenciar nos relatos dos jovens trabalhadores entrevistados que eles sentem e percebem as situações de injustiça no contexto de trabalho, passa-se agora para análise do sexto construto **estratégias de enfrentamento da injustiça percebida** que foi compreendido nesta tese como comportamento de retaliação.

Os relatos dos entrevistados E1, E15, E21e E24 foram recortados para a análise do construto estratégias de enfrentamento da injustiça percebida.

**E1:** [...] vamos supor, **não que eu fiz isso** [...] **de propósito**, mas foi o seguinte: porque eu sou *hostess* no período do dia e tem a moça do período da noite. E **essa**

**moça do período da noite [...] deixava o cardápio tudo sujo**, aí eu chegava no outro dia e estava aquela coisa assim... [...]. Teve um dia que **eu já estava cansada de toda vez limpar, limpar e limpar**. Aí eu só limpei assim os cardápios, porque eu não vou entregar o cardápio sujo para o cliente, mas **deixei do jeito que tava para ela ver [...], para ela ver que como é bom chegar e ver tudo sujo, bagunçado**, entendeu? [...] **o resto eu não arrumei**. [...] Então, ela chegou e viu. **Ela teve a mesma sensação que eu tive** quando eu chego e vejo esse tipo de coisa.

**E15: [...] depende da injustiça, [...],** quando eu vejo que eu estou sendo **chamado atenção por injustiça** e que **eu não fiz nada**, aí **eu contra-ataco**, mas não contra-ataco xingando, contra-ataco falando [...] que eu não estou errado.

**E15:** Lembrei que [...] essa pessoa que já foi demitida, [...] a menina da limpeza **não deu para ela limpar a sala dele (gestor) no dia**, aí [...] ela falou se podia ir no outro dia, no dia que ele ia viajar para São Paulo, aí ele falou que podia. Só que **na hora que ela foi para limpar, ele falou que já estava lá em São Paulo e tinha levado a chave [...] da sala dele**. Aí é, **ela ficou indignada, porque ela achou** que era tipo **uma forma de punir ela**, que ela não foi no dia anterior e no dia que [...] eles tinham combinado tudo certinho [...] ela foi e estava fechado lá, e **ele falou que acidentalmente levou a chave para São Paulo**.

**E21: Eu fico meio indignado, eu chamo atenção de alguém que está fazendo a injustiça.** Porque se fosse comigo **eu iria ficar bastante chateado**.

**E21:** Já (contra-atacou) [...] a pessoa que fez (a injustiça). Igual eu falei, **eu não aceito muito que façam comigo**. Então, **eu não deixo baixo**. Na hora mesmo eu já [...] tento resolver o problema. [...]. **Já revidei bastante**. Porque [...] **mexer com superior não é bom**. Principalmente para o jovem que quer, igual eu, [...] ter uma boa indicação. Teve um dia que **a gerente veio me xingar**. Tipo assim, que ela estava falando comigo, aí o cliente perguntou quanto era o preço do sanduíche aí eu fui e falei assim, “é vinte e dois e cinquenta”. Aí ela: “não, é dezesseis e noventa”, aí eu falei, “não, é vinte e dois e cinquenta”. Aí ela, “não é.” Aí eu fui e chamei a anfitriã e perguntei, “quanto é o preço do tal sanduíche?”, aí ela “é vinte e dois e cinquenta”. Eu falei, “viu?”. Aí ela falou: “não, mas quem é superior sou eu, eu sei mais que você”. **Aí eu falei “você está sabendo tanto que você não sabe nem o preço do sanduíche”**. Eu revidei nela. Tipo, **ela (gerente) veio com ignorância, então eu respondi ela com ignorância**.

**E21:** Quando **gente (gerentes) xinga muito**, eles (funcionários) **começam a fazer sorvete e bebida errada. Para poder dar desperdício**, porque aí eles (os diretores) **xingam o gerente**. Entendeu? Aí, **eles (funcionários) começam a fazer um monte de trem (gíria mineira) errado**.

**E21:** Sim, também acontece isso (das pessoas fingirem estar ocupadas porque sofreram injustiça). **Eu mesmo quando chama minha atenção, eu falo “não, eu estou ocupado aqui. Eu estou fazendo outro trem”** (gíria mineira). **Acontece muito**. Porque assim, [...] rola **muita injustiça**. [...], aí manda eu fazer essa outra coisa, eu falo **“não, eu estou ocupado! Não vou fazer”**. E tem vezes que eu falo “nem é minha obrigação fazer isso, então eu não vou fazer”. [...]. E **eu nem estava ocupado**.

**E21:** Lá no balcão tem isso também, **o pessoal finge que está limpando lá para poder não fazer outras coisas**, [...], eles falam “vai lá montar pedido”, aí ele (funcionário) “não, eu estou limpando aqui”. **E pega o paninho e fica assim ó, no mesmo lugar, meia hora** (risos).

**E21:** **Eu já levei tanto brinquedo** (produtos vendidos pela empresa), para casa também. **O pessoal leva [...] os brindes, [...], acontece muito, acontece muito. Já levaram chocolate. Já levaram trem demais para casa**. Mas, tipo, eles (gerentes) dão falta. Eles dão bastante falta. “Cadê aquela caixa? Eu achei que tinha”. [...].

“Não tinha não, usou a última ontem” (risos). **Os meninos** (outros empregados), **ainda dão um “migué”** (mentem) **no gerente** (risos). [...] **eu falei, nem tinha lançado o** (nome do produto) **ainda e já estava faltando uma caixa** [...] no estoque [...].

**E21:** Núúú (gíria mineira), demais! (pessoas falarem mal da empresa porque se sentiram injustiçadas) (riso). [...]. Nó (gíria mineira), **nunca vi falar tão mal do (nome da empresa)**! [...]. Eles falam: “ah, **é um lugar ruim**”. Uma coisa que eles não falam é que lá não é [...] higiênico. Tirando isso, **eles falam só mal**. Fala direto [...]. É ruim o local de trabalho (riso). [...]. Teve um jovem, nós estávamos indo embora, ele estava estressado por causa da empresa, ele [...] “nó, velho, **não vejo a hora de sair dessa desgraça dessa empresa, ohhh maldição do** (palavra de baixo calão)”. [...]  **você já entra no** (nome da empresa)  **já querendo sair já, nunca vi!** (risos).

**E24:** Ela (a copeira) segurava a porta por trás para ele (o segurança) não poder entrar. Aí ele virou para o meu chefe e falou assim: “**ou você me troca ou eu dou um tiro na cara dela**”. **Porque chegou no ápice**.

**E24:** Ela (a copeira) olha para você: “ah, eu não gostei da sua cara não.” Aí ela começa. A outra aprendiz, (jovem trabalhadora), que era antes de mim, **ela saiu antes do contrato acabar por causa dela. Porque ela chegou no limite**, [...], ela não estava aguentando mais, aí ela pediu para sair.

**E24:** Já vi acontecendo acontecer, na prática, da (nome da empresa) **perder dinheiro por ser processada por ex-funcionários**. Isso tudo em dez meses que eu estou lá! [...]. **A maioria por danos morais, por questões de serviço a mais, desvio de função**. Muita gente alegou isso.

No geral, os relatos escolhidos (E1, E15, E21 e E24) demonstraram de forma clara os comportamentos retaliatórios (estratégias de enfrentamento da injustiça percebida) apresentados pelos jovens trabalhadores após sofrerem injustiças no contexto de trabalho.

No primeiro relato apresentado (E1), a jovem não demonstra admitir abertamente o ato de retaliação realizado (“*não que eu fiz isso de propósito*”), corroborando o que é indicado pela literatura que as pessoas são resistentes ao falar dos seus próprios atos de retaliação por medo de repreensão social (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008).

Mas, em um segundo momento, a **entrevistada E1**, percebendo a injustiça (a funcionária “*deixava o cardápio tudo sujo, eu já estava cansada de toda vez limpar, limpar e limpar*”) retaliou a colega de trabalho (“*deixei do jeito que tava para ela ver, para ela ver que como é bom chegar e ver tudo sujo, bagunçado; o resto eu não arrumei; ela teve a mesma sensação que eu tive*”). Por essa ação contra a colega de trabalho, a jovem entrevistada buscou um ato ou um efeito de revidar com dano igual ao sofrido (HOUAISS; VILLAR, 2001).

O **entrevistado E15** não foi capaz de citar um exemplo de retaliação que ele tivesse vivenciado, mas afirmou que, quando é chamado atenção e considera que a situação é injusta, ele “contra-ataca”, também corroborando literatura da retaliação sobre a resistência que as pessoas têm de relatar seus comportamentos retaliação por medo de recriminação social (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008).

Ademais, o E15 apresenta uma situação de retaliação que envolveu uma funcionária e o gestor da empresa que ele trabalha. O gestor retaliou a faxineira (*“na hora que ela foi para limpar, ele falou que acidentalmente levou a chave para São Paulo”*) porque ela não pôde realizar a limpeza exatamente no dia em que ele solicitou (*“não deu para ela limpar a sala dele no dia, ela ficou indignada, porque ela achou que era tipo uma forma de punir ela”*).

Mendonça e Mendes (2005) demonstraram que o indivíduo apresenta estratégias de enfrentamento do sofrimento e da insatisfação originados da experiência da injustiça no trabalho. Em uma de suas pesquisas, quando há falta de reconhecimento na relação entre chefes e subordinados, por exemplo, uma dessas estratégias para o enfrentamento do sofrimento/injustiça foi o comportamento de retaliação por parte do empregado, assim como evidenciado pelo jovem E15.

Os relatos apresentados pelo **entrevistado E21** apresentam várias formas de retaliação como contra-ataque, omissões, ações contra os colegas e contra os gestores, ações contra a organização, dentre outros.

Em uma primeira situação, o entrevistado E21 afirma que se sente indignado e chateado em uma situação de injustiça e que contra-ataca quando se vê diante de tal situação (*“eu não aceito muito que façam comigo; eu não deixo baixo”*). O jovem trabalhador citado apresenta abertamente ação contra a gerente porque ela agiu de forma injusta com ele (*“a gerente veio me xingar; eu revidei nela; ela veio com ignorância, então eu respondi ela com ignorância”*). Trata-se também de ação de retaliação contra o colega de trabalho e, neste caso, com agravante de o gestor estar em uma posição de autoridade perante a funcionária que sofreu a retaliação. O fato de o gestor ter esquecido e levado a chave do escritório durante a sua viagem é considerado o tipo de retaliação sutil que engloba boicotes e omissões, e é mais comum de ser presenciado nas organizações (MENDONÇA; TAMAYO, 2004).

Outra situação considerada um ato de retaliação organizacional sutil é não realizar a sua atividade, fingindo que está ocupado. Segundo o E21, aquele é um fato que acontece com frequência na organização onde ele trabalha e que ele mesmo faz esse tipo omissão por ter se sentido injustiçado: *“eu mesmo (finjo que estou ocupado) quando chama minha atenção, eu falo “não, eu estou ocupado aqui. Eu estou fazendo outro trem” (gíria). Acontece muito. Porque assim, [...] rola muita injustiça. E eu nem estava ocupado”*.

O jovem entrevistado também presenciou outros funcionários se utilizando da omissão, retirando sua colaboração da equipe, ameaças, desperdícios, furtos como forma de retaliar a organização: *“o pessoal finge que está limpando lá para poder não fazer outras coisas. E pega o paninho e fica assim ó, no mesmo lugar, meia hora (risos)”*.

Logo depois, o entrevistado E21 indica que a organização possui uma imagem para os funcionários, devido a número de situações por eles consideradas injustas: *“Nó (gíria mineira), nunca vi falar tão mal do (nome da empresa)! Eles falam: “ah, é um lugar ruim”. Eles falam só mal. “Nó, velho, não vejo a hora de sair dessa desgraça dessa empresa, ohhh maldição do (palavra de baixo calão)”*. *Você já entra no (nome da empresa) já querendo sair já, nunca vi! (risos)”*. Falar mal da empresa onde trabalha devido às injustiças sofridas também é um ato de retaliação utilizado pelo funcionário.

Os autores Jermier, Kinights e Nord (1994) e Mendonça e Tamayo (2004; 2008) indicam que os indivíduos menos poderosos em relação às situações de injustiça tendem a reagir, no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania (omitindo-se, por exemplo), resistindo e retirando sua colaboração com a equipe.

Além de existir comportamentos retaliatórios mais sutis (omissões, boicotes, etc.), também existem ações retaliatórias consideradas mais agressivas e que são mais difíceis de serem presenciadas e/ou relatadas pelas pessoas que trabalham na organização (JERMIER; KINIGHTS; NORD, 1994; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004 ; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008). Contudo, para esses jovens entrevistados, após passarem por tantas situações de injustiças, o filtro utilizado para não expor esse tipo de comportamento começa a se tornar menos espesso.

Em outro momento, o entrevistado E21 aponta para outro tipo de ação retaliatória mais agressiva chamada de desperdício. Neste novo relato, o E21 coloca em evidência que os funcionários não aceitam pacificamente sofrer injustiças no trabalho: *“quando gente (gerentes) xinga muito, eles (funcionários) começam a fazer sorvete e bebida errada. Para poder dar desperdício, porque aí eles (os diretores) xingam o gerente. Aí, eles (funcionários) começam a fazer um monte de trem (gíria mineira) errado”*.

Nesse contexto, situações de furto são expressas de forma “natural”, já que a constante situação de injustiça justifica os comportamentos retaliatórios apresentados. Nota-se que, mesmo se tratando de um caso grave, o riso do jovem trabalhador se apresenta constante ao relatar os furtos, talvez como uma tentativa de tornar a situação menos difícil e constrangedora, conforme relato apresentado abaixo.

O entrevistado E21 fala que tanto ele quanto seus colegas de trabalho já se envolveram em situações desse tipo: *“eu já levei tanto brinquedo (produtos vendidos pela empresa), para casa também. O pessoal leva os brindes, acontece muito, acontece muito. Já levaram chocolate. Já levaram trem demais para casa. Mas, tipo, eles (gerentes) dão falta. “Cadê aquela caixa? Eu achei que tinha”. “Não tinha não, usou a última ontem” (risos). Os meninos (outros empregados) ainda dão um “migué” (mentem) no gerente (risos). Nem tinha lançado o (nome do produto) ainda e já estava faltando uma caixa no estoque”*.

Já o relato da jovem entrevistada E24 traz a situação de ameaça como ação retaliatória. A entrevistada E24 aponta para situação da copeira que se comportava de forma rude e grosseira com a maioria dos funcionários da organização, mas foi ameaçada (*“ou você me troca ou eu dou um tiro na cara dela”*) após segurar a porta por trás para o segurança que também trabalhava mesma organização não entrar. Em seguida, a mesma entrevistada relata a situação da jovem aprendiz (jovem trabalhadora) que exercia a sua mesma função e solicitou o seu desligamento por passar por constantes situações de injustiça: *“a outra aprendiz, que era antes de mim, ela saiu antes do contrato acabar por causa dela. Porque ela chegou no limite. Ela não estava aguentando mais, aí ela pediu para sair”*. Por último, a jovem E24 ressalta quais outros comportamentos de retaliação ela presenciou devido às injustiças organizacionais: *“já vi acontecer, na prática, da (nome da empresa) perder dinheiro por ser*

*processada por ex-funcionários. Isso tudo em dez meses que eu estou lá! A maioria (dos processos) por danos morais, por questões de serviço a mais, desvio de função”.*

Os motivos e as formas de retaliação efetivadas pelos indivíduos são as mais variadas possíveis, contudo ele precisa perceber e sentir que foi injustiçado. Nesta tese, as ações contra os colegas, ações contra a organização e ações contra o próprio trabalho foram dimensões da retaliação validadas na análise quantitativa, e também observadas nestes relatos dos jovens trabalhadores entrevistados.

Prosseguindo, o sétimo construto é a **saúde do indivíduo**, composto pela saúde física e mental.

Os relatos apontam que os jovens sentem os sintomas físicos e mentais enquanto estão no ambiente de trabalho.

**E1: Não doente, é mais cansada.** [...]. **Chegava no final do dia,** [...] eu ficava. [...]. Porque eu **saio do trabalho, vou direto para a escola,** [...], estudo a noite. Então assim, eu **estou esgotada, já não aguento fazer mais nada.**

**E1:** Muitas vezes, **ansiedade** porque eu fico exatamente lá na frente (na recepção dos clientes). Aí eu fico ali olhando as horas, as **horas não passam.** [...], às vezes não medo, mas assim, aquela **expectativa de vim [...] cliente demais.**

**E9:** Então, minha mãe cuida do meu sobrinho e, às vezes, [...], quando eu acordo, eu **não sinto apetite de comer nada.** Aí, muitas vezes, eu **vou para a empresa sem comer nada,** mesmo estando sem fome, eu vou, não como nada e **acabo passando mal** por isso. Então, agora eu **estou começando a melhor,** tipo, **comer sempre certinho para não acontecer nada.** Até **para não atrapalhar o meu emprego, né? Fraqueza** (quando não come). Só fraqueza mesmo [...], a **vista escurecer,** eu **não consigo nem ficar em pé direito.**

**E11:** Acredito que **cansaço** sim. **Físico,** cansaço. [...], porque a correria, né? [...]. Mesmo eu trabalhando 4 horas, eu **não falaria que eu trabalho 4 horas.** [...]. Falam que eu **trabalho cerca de 7 horas** porque **a partir do momento que eu estou saindo da minha casa para ir, já é um trabalho** [...]. Às vezes, eu falo que, [...], **as conduções que eu pego** para pegar para o serviço **me cansam mais do que o próprio trabalho.** Mas, juntando tudo, **com relação ao trabalho, à faculdade que estou cursando, no final do dia, realmente, estou cansado sim.**

**E11:** **Situações de ansiedade** no sentido de **não ter o que fazer,** às vezes, não tenho o que fazer. É **medo,** às vezes, **pressão por não conseguir fazer** determinada coisa, perguntar e **não me passarem de uma forma que eu consiga realizar.** Acho que são duas observações aí que podem ser colocadas. [...]. Eu tenho um problema que [...] **tomo um remédio controlado** todos os dias, tenho um problema com **tireoide.** [...]. **Têm algumas reações** que o **remédio me provoca.** Uma mesmo é a questão de **sono** mesmo, [...], um pouco de **insônia** relacionada.

**E26:** (ansiedade) só **quando a diretora vai subir** no infantil (colégio). Aí a **gente fica todo mundo nervoso** para, tipo assim, **não dar nada errado** ou então ela não achar nada, assim, extraordinário. Por exemplo, **a (nome de uma gestora), então ela passa o tempo todo essa ideia de que ela está ansiosa, de que ela está com medo.** Um pouco ansiosa, ainda mais quando tem reunião de pais.

Segundo a jovem **entrevistada E1**, a sensação de cansaço lhe acompanha durante o dia e ao final da sua jornada de trabalho e estudo, ela se sente exausta (*“não aguento fazer mais nada”*), prejuízo para sua saúde física. Ela também aponta a sensação de ansiedade sentida pela expectativa de atender muito clientes quando o restaurante está lotado (*“aquela expectativa de vim cliente demais”*), indicando sinais que possam repercutir no seu estado emocional (saúde mental).

A **entrevistada E9** apresenta um problema de falta de apetite sem nenhuma causa aparente, fazendo com que ela não se alimente adequadamente e apresente sinais no corpo de fraqueza (*“acabo passando mal”*) (saúde física). Ela acrescenta que passou a melhorar sua forma de se alimentar para não prejudicar o seu emprego (*“comer sempre certinho para não atrapalhar o meu emprego”*).

O próximo relato selecionado, o do **entrevistado E11**, evidencia a situação da quantidade de horas trabalhadas, contadas a partir do momento que ele pega o ônibus para se dirigir ao trabalho. O jovem E11 sente cansaço aparente porque o que seria 4 horas de trabalho passa a ser considerada 7 horas devido ao tempo gasto com o deslocamento casa-trabalho. Além disso, conjugar trabalho com estudo para este jovem tem sido uma jornada cansativa (saúde física), assim como para a entrevistada E1.

Adicionam-se aos sintomas físicos sentidos pelo entrevistado E11, os sinais de ansiedade, medo e pressão (saúde mental) gerados pela sensação de não ter uma atividade determinada para fazer (*“não ter o que fazer, não conseguir fazer; não me passarem de uma forma que eu consiga realizar”*).

Ainda sobre o construto saúde individual, o entrevistado E26 aponta sinais de ansiedade, nervosismo e medo (saúde mental) ocasionados pelo comportamento também ansioso da sua gestora (*“ela (gestora) passa o tempo todo essa ideia de que ela está ansiosa, de que ela está com medo”*).

A saúde do indivíduo pode sofrer as consequências geradas pelo estresse ocupacional, percepção de injustiça e pelos comportamentos de retaliação, como indicam os relatos dos jovens entrevistados nesta pesquisa.

A relação entre estresse ocupacional e saúde do indivíduo tem sido explicada pelos autores Cooper, Sloan, e William (1988), Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), Johnson *et al.* (2005), Mendonça e Mendes (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Paiva e Couto (2008), Tamayo (2008), dentre outros. Já as consequências motivadas pela percepção de injustiça e retaliação na saúde do indivíduo foram apontadas nos estudos dos pesquisadores Robinson e Bennett (1995), Mendes e Abrahão (1996), Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Mendes e Tamayo (2001), Mendes, Paz e Barros (2003), Antloga (2003), Barros e Mendes (2003), Morrone e Mendes (2003), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Rezende e Mendes (2004), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Assmar, Ferreira e Souto (2005), Mendonça, Torres e Zanini (2008), Ferreira *et al.* (2011), Schuster, Dias e Battistella (2014).

Através dos estudos apontados e sobre os relatos dos jovens trabalhadores entrevistados, verificaram-se a relação desproporcional entre estes jovens e o ambiente de trabalho pelas suas exigências e imposições repercutindo na sua saúde física (cansaço, dificuldade de alimentação, desânimo, esgotamento físico) e mental (ansiedade, nervosismo, medo, pressão) (LAZARUS; FOLKMAN, 1984; FOLKMAN; LAZARUS, 1991; TAMAYO, 2008; MENDONÇA; COSTA NETO, 2008).

Por fim, o construto **funcionalidade da organização** avalia como os funcionários se comportam em relação às normas de trabalho, se eles cumprem, concordam com elas e como estes funcionários avaliam e percebem os comportamentos dos outros colegas de trabalho.

As falas dos entrevistados E11, E12, E18, E22 e E25 assinalam que os funcionários apesar de conscientes das regras e normas organizacionais, nem sempre as cumprem ou concordam com elas.

**E11:** Assim, **muitas das vezes, eles (funcionários) sabem daquilo**, sabem que tem que fazer, sabe que tem que pegar, **sabem que é o certo**. Mas, **muitas das vezes, não conseguem**. E acaba que, às vezes, **têm alguns desvios, têm alguns cambalachos**, mas, assim, **nada demais** [...]. Estou finalizando o contrato. Vou falar muito. [...]. Vamos supor: **funcionário está entrando e ele vai fazer treinamento** em todas as áreas. Em cada treinamento, ele vai ter um papel que o

gestor que está passando aquele treinamento **tem que assinar**, tem que explicar que foi feito tudo direitinho. E o **funcionário** também que está entrando **precisa ter essas assinaturas. Essas assinaturas precisam estar todas protocoladas**, todas no sistema. Tem que estar tudo certinho e, **muitas vezes, não tem algumas assinaturas**. Às vezes, **acaba sendo publicado de uma outra forma, sendo feita alguma assinatura para poder compensar**. [...]. Datas. “Ah, o treinamento tal foi dado dia 05”. Mas, **não lembra se foi dado dia 05**. “Ah, joga aí dia 20. Sei lá. **Joga aí dia 06**”. Então, assim, são algumas coisas que acabam sendo preenchidas, **preenchendo alguns buracos**.

**E12:** Essa coisa de **não querer trabalhar em equipe** que **acaba prejudicando**. Ele (um funcionário do setor) fica encarregado de fazer separação da farmácia do bloco. Aí, se ele não mandar tudo, eles ligam lá debaixo **reclamando** “por que não mandou?”. Nem todas (sobre cumprir as regras de trabalho). É questão de [...] fazer **entrega, [...] não está sendo a norma**. Do **sanitário**. Eu já tenho o hábito de **ir lá e já fechar**. Aí quando eu vou, **eu vejo aberto, não está respeitando a regra**. Acho que **algumas discordam, porque se não estivessem discordando, não estariam ali fazendo isso**.

**E18:** Como eu pego de uma à cinco (horário), eu vejo mais o horário do almoço. **Chegam atrasado, passam do horário**. Alguns (chegam atrasados) **porque dormem**. Ou então, outros, **porque vão em um supermercado** mais distante lá do hospital [...]. Aí. **fica lá conversando**, passa o tempo, **aí na hora que vê já está em cima**, ainda tem que andar um tantão para chegar no hospital.

**E22:** [...] eu vou dar um exemplo com questão de **uniforme**. Que nem todos lá gostam de usar uniforme [...] que são entregues. Então, às vezes, **querem vir de qualquer jeito**. E **não pode**, aí acho que é um exemplo [...], que **tem pessoas que não concordam mesmo**, lá dentro com o uniforme que são dados.

**E25:** [...] Alguns casos, igual, na **hora do almoço** [...] a gente **tem só trinta minutos** e aí tem pessoas que **fazem muito mais de trinta minutos**, entendeu? E aí pode prejudicar outras, [...]. Vamos supor que eu vou almoçar, aí nosso horário é meia hora, trinta minutos. [...] vamos supor que **eu passe o tempo, aí eu fico lá uns cinquenta minutos**, quarenta minutos, a **outra pessoa também quer almoçar e não tem como ir**, entendeu? Está esperando você voltar.

Através do recorte da fala do **entrevistado E11**, evidencia-se que os funcionários e gestores sabem das regras de assinatura com relação aos protocolos de treinamento (“*essas assinaturas precisam estar todas protocoladas*”), mas nem sempre essas regras são seguidas à risca (“*muitas das vezes, não conseguem; têm alguns desvios, têm alguns cambalachos; preenchendo alguns buracos*”).

As regras referentes ao trabalho em equipe, entrega de material e fechamento das portas de locais específicos são apontadas pelo **entrevistado E12** como aquelas que não são cumpridas.

Pela **entrevistada E18**, a regra sublinhada foi referente ao intervalo de almoço que é descumprida, pois os funcionários chegam atrasados, utilizando mais tempo do que o permitido pela organização.

O **entrevistado E22** indica como regra que não é respeitada pelos funcionários o uso do uniforme de trabalho (*“querem vir de qualquer jeito; e não pode”*).

Assim como a entrevistada E18, a **jovem trabalhadora E25** também apontou o horário de almoço como regra desrespeitada pelos empregados (*“passe o tempo, aí eu fico lá uns cinquenta minutos; a outra pessoa também quer almoçar e não tem como ir”*).

O desrespeito às normas e regras organizacionais foi a dimensão do construto funcionalidade organizacional que os jovens apontaram como essencial característica para se avaliar a operacionalidade da organização. Sendo assim, normas referentes a horários, vestimentas de trabalho, protocolos de treinamento, dentre outras, são descumpridas no dia a dia do ambiente de trabalho, indicando que há sinais de disfuncionalidade nessas organizações em que estes jovens trabalhadores estão inseridos.

Os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização possuem uma relação direta e que também foi comprovada nesta pesquisa. As literaturas do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações já apontaram as possíveis relações quando o indivíduo necessita lidar com o estresse e/ou com injustiças e/ou com comportamentos de retaliação no trabalho. Isso significa dizer que esses três construtos trazem repercussões para saúde do indivíduo e também para funcionalidade da organização, conforme indicado pelos relatos dos jovens entrevistados.

As pesquisas de Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Mendes e Tamayo (2001), Mendes, Paz e Barros (2003), Morrone e Mendes (2003), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Rezende e Mendes (2004), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Assmar, Ferreira e Souto (2005), Mendonça, Torres e Zanini (2008), Ferreira *et al.* (2011) e Schuster, Dias e Battistella (2014) exploraram as relações sobre saúde e estresse; saúde e retaliação; e saúde e injustiça organizacional, construtos principais desta tese e que tomam como base as relações de troca entre indivíduo (saúde) e organização (funcionalidade).

Se o trabalho possui uma importância significativa para o jovem trabalhador, o estudo do ambiente de trabalho em que eles estão inseridos demonstrou que é um local de constante estresse e de vivência de injustiças reais e, às vezes, intangíveis.

### **7.3 Discussão integrada dos dados**

As análises quantitativa e qualitativa dos construtos pertencentes ao referencial do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações apresentaram pontos em comum de forma que, nesta seção, buscou-se a complementaridade entre os dados dessas duas análises.

Foram validados oito construtos e testadas 15 hipóteses na averiguação quantitativa. Na fase qualitativa, os oito construtos e suas relações também foram explorados e analisados. Diante disso, demonstra-se a integralização dos dados analisados.

Das 15 hipóteses testadas, 10 foram aceitas, isto é, foram suportadas. As dez hipóteses confirmadas foram: H4, H5, H6, H8, H10, H11, H13, H14, H15 e H17 e foi sobre estas que foram tecidas as análises.

As hipóteses confirmadas e os construtos avaliados com base na **teoria do estresse ocupacional** foram as hipóteses H6, H8, H13 e H14.

A hipótese H6 verificou a relação de influência positiva entre os construtos fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse percebido, e a hipótese H8 examinou a relação de influência positiva entre os construtos fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido. Ressalte-se, nestas hipóteses, os construtos fontes de pressão, fontes de insatisfação e estratégia de enfrentamento do estresse percebido.

As fontes de pressão e de insatisfação causadoras do estresse ocupacional tendem a fazer com que o jovem trabalhador estudado nessa pesquisa desenvolva estratégias para enfrentar esse estresse percebido no contexto de trabalho. Os relatos dos jovens trabalhadores apontaram para as seguintes fontes de pressão e insatisfação: constantes reclamações do gestor, falta de zelo do gestor, pressão exercida pelo gestor, cobrança do gestor, prejulgamento do desempenho do jovem trabalhador, diferença de tratamento entre os sexos, diferença entre os

valores e crenças do jovem trabalhador e os valores organizacionais, prazos e metas a serem cumpridos e insegurança no trabalho. Houve ainda aqueles jovens trabalhadores que não perceberam nenhuma fonte de insatisfação, contudo, deve-se levar em consideração a situação atual do contexto socioeconômico, tornando menos provável que os jovens demonstrem as pressões sentidas e a insatisfação com o trabalho diante do temor do desemprego vivido e a grande relevância que eles dão ao trabalho, uma vez que eles são o grupo social mais impactado pela conjuntura contemporânea de precariedade e vulnerabilidade psicossocial como já apontado por Madeira e Bercovich (1992), Fonseca (2003), Sposito (2005), Amazarray *et al.* (2009), OIT (2009), Guimarães (2011) e Corrochano (2012).

Estes jovens, nascidos na década de 1990, no ápice de um período marcado pela instabilidade econômica, pela diminuição dos postos de trabalho, especialmente, do emprego formal e assalariado (GUIMARÃES, 2011; DIEESE, 2012), sentem esses impactos também na situação atual vivida no Brasil. Assim, para o jovem, o estar trabalhando é um meio de ajudar a família, de adquirir independência financeira e como um modo de conquistar a liberdade e também de continuar seus estudos (MADEIRA; BERCOVICH, 1992; SPOSITO, 2005; AMAZARRAY *et al.*, 2009; CORROCHANO, 2012).

Portanto, as fontes de pressão e de insatisfação vivenciadas e sentidas por esses jovens demonstram que os mesmos sentem o estresse gerado pelo trabalho, e, se essas fontes causadoras de pressão e insatisfação existem no contexto de trabalho dos jovens pesquisados, eles precisam desenvolver estratégias para lidar com elas. Deste modo, os jovens investigados buscam enfrentar o estresse sentido através de passatempos, envolvendo-se em atividades com os amigos, ouvindo música, ou jogando bola e/ou jogos eletrônicos, e também no tipo de alimentação escolhida, fazendo com que aumente o consumo de açúcar na sua alimentação, por exemplo.

Verifica-se que as estratégias de enfrentamento do estresse percebido tendem a se modificar, considerando o momento e o estado da situação avaliada pelo jovem trabalhador como estressante, assim como assinala Folkman *et al.* (1986). Importa notar que os jovens respondentes desta pesquisa não indicaram um hobby e/ou passatempo como uma atividade frequente e constante nas suas vidas ou até mesmo algo mais específico como yoga e meditação para lidar com o estresse sentido.

Obviamente que os indivíduos respondem de maneiras diferentes a semelhantes eventos da vida (MENDONÇA; COSTA NETO, 2008), mas, quando as fontes causadoras do estresse se tornam constantes e intensificadas, a utilização dessas estratégias podem não fazer com que o indivíduo retorne ao estado de equilíbrio, o que geraria impactos negativos à sua saúde física e mental repercutindo, por sua vez, em disfunções organizacionais (COOPER; SLOAN; WILLIAM, 1988).

Nesse sentido, a hipótese H13 averiguou a relação de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde individual, e a hipótese H14 conferiu a relação de influência positiva entre os construtos estratégias de enfrentamento do estresse percebido e a funcionalidade organizacional. Os três construtos evidenciados nestas hipóteses são estratégias de enfrentamento do estresse percebido, saúde do indivíduo e funcionalidade da organização.

Os relatos dos jovens trabalhadores sobre as estratégias de enfrentamento do estresse sentido revelaram os impactos na saúde e na funcionalidade organizacional. Os sintomas físicos e mentais presenciados no ambiente de trabalho foram: sensação de cansaço durante todo o dia, sensação de exaustão, problema de falta de apetite sem nenhuma causa aparente, sinais de fraqueza, sinais de ansiedade, nervosismo, medo e pressão ocasionados pelo tipo de gestão no trabalho.

Nesta pesquisa, ficou evidenciado a relação desproporcional entre estes jovens trabalhadores e o ambiente de trabalho pelas suas exigências e imposições repercutindo na sua saúde física (cansaço, dificuldade de alimentação, desânimo, esgotamento físico) e mental (ansiedade, nervosismo, medo, pressão). Essas repercussões na saúde costumam trazer consequências também na operacionalidade da organização.

A relação entre estresse ocupacional, saúde do indivíduo e funcionalidade da organização tem sido explicada pelos autores Cooper, Sloan, e William (1988), Lazarus e Folkman (1984), Folkman e Lazarus (1991), Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), Johnson *et al.* (2005), Mendonça e Mendes (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Paiva e Couto (2008), Tamayo (2008), Mendonça e Costa Neto (2008), dentre outros.

Segundo os jovens pesquisados, a funcionalidade da organização pode ser impactada pelo não cumprimento das regras e normas organizacionais, mesmo que os funcionários estejam conscientes delas. As regras desrespeitadas dizem respeito a não assinatura dos protocolos de treinamento, retirada da colaboração no trabalho em equipe, má entrega de material, não fechamento das portas de locais específicos, descumprimento dos horários, atrasos e não uso uniforme de trabalho. São normas e regras descumpridas no dia a dia do ambiente de trabalho, indicando que há sinais de disfuncionalidade nessas organizações onde estes jovens trabalhadores estão inseridos.

Através da utilização de estratégias de enfrentamento do estresse percebido, o jovem procura evitar certos comportamentos disfuncionais (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005). Mas, quando o uso dessas estratégias se torna intensificado, causando desgaste para o jovem, a principal variável na funcionalidade da organização a ser impactada é o desrespeito às normas e regras.

Constatou-se que esse resultado corrobora os achados dos pesquisadores Cooper, Sloan e William (1988), Folkman e Lazarus (1991), Moraes e Kilimnik (1994), Travers e Cooper (1996), Lipp (1996; 2005), Johnson *et al.* (2005), Schonfeld e Farrel (2005), Tamayo (2008), Paiva *et al.* (2013) e Neiva, Nery e Mendonça (2014).

Além disso, assim como proposto por Folkman e Lazarus (1991), esse resultado pode auxiliar ao gestor – pois sua conduta foi apontada pelos jovens como fonte de insatisfação e pressão – na identificação das estratégias de enfrentamento que são utilizadas pelos jovens trabalhadores em situações específicas e analisar se as condições em que essas estratégias foram desenvolvidas promovem ou não uma adaptação positiva.

Considerando a análise anterior, assinala-se o relacionamento de influência positiva da **saúde do indivíduo** na **funcionalidade da organização** que foi testado e confirmado pela hipótese H17.

As literaturas do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações já apontaram as possíveis relações quando o indivíduo necessita lidar com o estresse e/ou com injustiças e/ou com comportamentos de retaliação no trabalho. Isso significa dizer que esses três construtos

trazem repercussões para saúde do indivíduo e também para funcionalidade da organização, conforme indicado pelos relatos dos jovens entrevistados.

Dessa maneira, os achados desta pesquisa corroboram com os resultados das perquirições de Skalircki, Folger e Tesluk (1999), Mendes e Tamayo (2001), Mendes, Paz e Barros (2003), Morrone e Mendes (2003), Ferreira e Mendes (2001; 2003), Rezende e Mendes (2004), Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008), Assmar, Ferreira e Souto (2005), Mendonça, Torres e Zanini (2008), Ferreira *et al.* (2011), Schuster, Dias e Battistella (2014) que exploraram as relações sobre saúde e estresse; saúde e retaliação; e saúde e injustiça organizacional, construtos principais desta tese e que tomam como base as relações de troca entre indivíduo (saúde) e organização (funcionalidade).

Em se tratando da relação dos construtos (percepção de justiça e estratégias de enfrentamento de injustiça percebida, julgamento de retaliação e saúde individual) das temáticas **justiça organizacional** e **retaliação nas organizações**, as hipóteses H5, H11 e H15 evidenciaram as suas relações de influência.

A hipótese H5 sustentou que as percepções de justiça do indivíduo são influenciadas de forma positiva pelos seus julgamentos de retaliação, o que também foi confirmado pelos jovens trabalhadores investigados.

Os julgamentos de retaliação ocorrem através dos fatores de personalidade chamados de estados emocionais negativos e capacidade de concordância (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008).

Os estados emocionais negativos (raiva, indignação, ressentimento, frustração, etc.) tendem a mediar as relações de trocas entre o indivíduo e a organização, e a capacidade de concordância diz respeito a estar compatível e ter inclinação para o enfrentamento (JUDGE; MARTOCCHIO, 1995; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999).

Entre os jovens trabalhadores entrevistados foi possível notar que eles percebem a injustiça e julgam a retaliação quando demonstram não aprovar a situação e não concordar com ela, manifestam desaprovação do ato considerado errado, desaprovam o favorecimento das

peessoas, questionam as situações que não fazem uso das regras organizacionais, agem da forma que agiram com eles, apontam a injustiça que ocorre com terceiros, julgam injusto o comportamento de terceiros, falam das injustiças salariais e costumam fazer com que seu julgamento seja notado pelas pessoas demonstrando sentimento de indignação e raiva.

Observa-se que os jovens julgam também a injustiça que ocorre com terceiros, conforme pesquisa de Mikula (1980); Cropanzano e Folger (1989); Folger e Konovsky (1989); Skarlicky e Folger (1997); Greenberg (1993; 2011), pois a justiça – e sua vertente oposta, a injustiça – é construída socialmente e tem influência determinante nas atitudes e comportamentos emitidos no ambiente de trabalho (FOLGER; KONOVSKY, 1989; SKARLICKY; FOLGER, 1997). Assim, a justiça se constitui em um fenômeno humano complexo e multifacetado (MIKULA, 1980), que abrange diversos domínios da vida e influencia ações individuais e coletivas (CROPANZANO; FOLGER, 1989; GREENBERG, 1993; 2011).

Em resumo, os jovens trabalhadores entrevistados demonstraram e assumiram sua baixa capacidade de concordância e seus estados emocionais negativos diante de situações consideradas injustas, tanto aquelas que ocorrem com eles próprios quanto aquelas que acontecem com terceiros, apresentando, assim, o seu julgamento de retaliação.

As pesquisas de Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Mendonça *et al.* (2004); Mendonça; Mendes (2005); Mendonça; Torres; Zanini (2008) também confirmaram que, dentre outras questões, os fatores de personalidade exercem influência no construto julgamento de retaliação (estados emocionais e capacidade de concordância) que, por sua vez, impacta as percepções de justiça (distributiva, procedimental e interacional).

Os jovens entrevistados demonstraram que as injustiças interacionais sentidas são: o gestor não agir de maneira justa e adequado com seus subordinados (tratamento grosseiro e ignorante), falta de preparo/competência do gestor (não separa os aspectos da vida pessoal da vida profissional), tratamento diferenciado das pessoas (ora flexível e gentil ora mais rígido e exigente), falta de explicação sobre as decisões por ele tomadas (sobre não punir comportamentos desviantes e/ou impróprios no ambiente trabalho).

Em termos das injustiças procedimental e distributiva, foram apontadas: diferenças nas regras de recebimento de benefícios devido à função ocupada, diferença nas regras empregadas para os empregados, salário não compatível com as responsabilidades e esforços no trabalho, uniforme de trabalho indesejável, horário de trabalho incompatível, diferenças e restrições nas regras da empresa para o jovem trabalhador, insegurança e insalubridade no ambiente de trabalho e impedimento dos funcionários no cumprimento das regras de trabalho.

Sendo assim, ficou comprovado que o jovem trabalhador, sujeito de estudo desta tese, primeiro realiza o julgamento de retaliação para depois fazer a associação aos tipos de justiça/injustiça sentidos (percepções de justiça). A relação entre esses dois construtos provada nesta pesquisa é de influência contrária ao que outros autores haviam comprovado (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2003; 2004; 2008; MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008). Esse achado configura-se, portanto, um elemento importante e inovador para as teorias desses construtos.

A percepção de injustiça e o julgamento de retaliação são variáveis preditoras para que as ações de retaliação ocorram no contexto organizacional, sendo que as percepções de injustiça se configuram como uma das variáveis mais importantes para que a retaliação se efetive (MENDONÇA; TORRES; ZANINI, 2008).

A hipótese H11 confirmou que as percepções de justiça influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de injustiça percebida compreendida como comportamento de retaliação neste estudo.

As contribuições qualitativas apontaram que as injustiças sentidas no trabalho são percebidas pelos jovens trabalhadores nas suas formas interacional, distributiva e procedimental no contexto de trabalho.

Para haver justiça procedimental, seria necessário que a organização utilizasse regras bem-definidas, permitesse a participação dos empregados na formulação destas regras e que estas servissem para todos os empregados. Quanto à justiça distributiva, deveria existir uma distribuição justa e definida de recursos e recompensas para as pessoas (ADAMS, 1965; REGO, 2002). Já para que a justiça interacional fosse sentida pelos jovens respondentes desta pesquisa, deveria haver a condição de qualidade no relacionamento interpessoal entre os

superiores e sua equipe, esclarecimento das decisões tomadas, conduta digna e respeitosa para com seus subordinados (BIES; MOAG, 1986; REGO, 2002).

Como existem injustiças no trabalho desses jovens trabalhadores sentidas nas suas formas procedimental, distributiva e informacional, eles tendem a se utilizar de estratégias para enfrentá-las. Ressalta-se que o construto estratégias de enfrentamento da injustiça é entendido nesta pesquisa como ações retaliatórias, uma vez que essas estratégias de enfrentamento da injustiça envolvem: agressões, flagrantes, furtos, sabotagens – que se classificam pelo modo explícito da retaliação – e boicotes, omissões – considerados o modo sutil, sendo que este último tem prevalecido sobre o primeiro (MENDONÇA; TAMAYO, 2004). Sendo assim, as ações retaliatórias podem se dar contra o colega, contra o trabalho e/ou contra a organização.

As estratégias de enfrentamento das injustiças utilizadas pelos jovens investigados demonstraram de forma clara os comportamentos retaliatórios realizados após sofrerem injustiças no contexto de trabalho.

Diversos tipos de comportamentos de retaliação foram relatados pelos jovens trabalhadores. São eles: ações de retaliação pelo colega não realizar a sua parte da tarefa (omissões, retirada do comportamento de cidadania), ações de retaliação pelo uso de palavras de ofensivas (agressão verbal), ações de retaliação do gestor ao subordinado para realizar a tarefa no dia solicitado (omissão, retirada do comportamento de cidadania), ações de retaliação do jovem trabalhador ao gestor através de palavras rudes e xingamentos (agressão verbal), ações de retaliação do funcionário fingindo que está ocupado para não realizar suas tarefas (boicotes); ações de retaliação retirando sua colaboração da equipe (omissão, retirada do comportamento de cidadania), ações de retaliação do gestor e funcionários através de ameaças, ações de retaliação através de desperdícios, ações de retaliação através de furtos, ações de retaliação através da divulgação ruim do nome da empresa (falar mal da empresa); ações de retaliação solicitando o desligamento imediato da empresa, ações de retaliação através de ações judiciais de ex-funcionários alegando danos morais, sobrecarga de trabalho e desvio de função.

Os autores Jermier, Kinights e Nord (1994), e Mendonça e Tamayo (2004; 2008) indicam que os indivíduos menos poderosos em relação às situações de injustiça tendem a reagir, no primeiro momento de forma sutil, retirando comportamentos de cidadania (omitindo-se, por exemplo), resistindo e retirando sua colaboração com a equipe (JERMIER; KINIGHTS;

NORD, 1994; SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA *et al.*, 2004; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008).

Contudo, para esses jovens pesquisados, após passarem por tantas situações de injustiças, o filtro utilizado para não expor esse tipo de comportamento começa a se tornar menos espesso. Nesse contexto, situações de furto são expressas de forma “natural”, já que a constante situação de injustiça justifica os comportamentos retaliatórios apresentados. Nota-se que, mesmo se tratando de um caso grave, o riso do jovem trabalhador se apresenta constante ao relatar os furtos, talvez como uma tentativa de tornar a situação menos difícil e constrangedora, conforme relatos apresentados.

Por outro lado, a literatura da retaliação aponta a resistência que as pessoas têm para relatar seus próprios comportamentos retaliação por medo de recriminação social (SKALIRCKI; FOLGER; TESLUK, 1999; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; 2008). Alguns jovens pesquisados não admitiram abertamente o ato de retaliação realizado, indicando que não o realizaram de propósito.

Os motivos e as formas de retaliação efetivadas pelos indivíduos são as mais variadas possíveis, contudo ele precisa perceber e sentir que foi injustiçado. Nesta tese, as ações contra os colegas, ações contra a organização e ações contra o próprio trabalho foram dimensões da retaliação validadas na análise quantitativa e também relatadas na análise qualitativa da pesquisa pelos jovens trabalhadores investigados.

Sabe-se ainda que o jovem trabalhador é considerado um caso paradigmático devido as suas características peculiares tais como a ocupação de postos de trabalhos precários ou menos especializados, além da ser uma das categorias ocupacionais mais afetada pela instabilidade de empregos (POCHMANN, 2004; LOUGHLIN; LANG, 2005; TUCKER; LOUGHLIN, 2006; CONSTANZI, 2009; VENCO, 2009; OLIVEIRA, 2011; BENDASSOLLI; SOBOLL, 2011; PAIVA, 2012).

Sendo assim, torna-se muito mais preocupante confirmar que, além de todos os obstáculos enfrentados pelo jovem trabalhador, ele ainda tem que lidar com estresse ocupacional, injustiças e retaliações nas organizações onde trabalha. Esses resultados alcançados neste estudo evidenciam a urgência em se criar políticas públicas especiais para essa categoria

ocupacional e também que as organizações privadas possam estabelecer os controles necessários para os cargos ocupados por esses jovens trabalhadores que parecem estar sendo tratados como meros funcionários iguais a todos os outros.

Além disso, a confirmação de que o jovem trabalhador estudado sofre injustiças no trabalho e precisa se utilizar de comportamento retaliatórios para lidar com elas indica que isso possa estar repercutindo na sua saúde individual, de acordo com a confirmação da hipótese H15 que testou a relação de influência positiva entre as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e a saúde do indivíduo.

Os impactos das estratégias de enfrentamento da injustiça percebida somente na saúde do jovem trabalhador podem estar evitando que possíveis comportamentos disfuncionais graves ocorram, e, por isso, não há impactos dessas estratégias na funcionalidade da organização. Essa descoberta desta tese precisa de maiores aprofundamentos e investigações, já que a literatura aponta que deveria haver também impactos na funcionalidade da organização (MORAES; KILIMNIK, 1994; TRAVERS; COOPER, 1996; MENDONÇA; TAMAYO, 2004; MENDONÇA *et al.*, 2004; JOHNSON *et al.*, 2005; SCHONFELD; FARREL, 2005).

Os estudos que relacionam o estresse ocupacional e a justiça/injustiça organizacional não apresentaram uma literatura vasta, sendo ainda pouco explorados e consolidados (VERMUNT; STEENSMA, 2001; JUDGE; COLQUITT, 2004; SCHUSTER; DIAS; BATTISTELLA, 2014), portanto, a confirmação do relacionamento dos construtos dessas teorias é um achado importante, como foi evidenciado pelas hipóteses H4 e H10.

Dessa forma, as contribuições qualitativas dos jovens trabalhadores estudados também evidenciaram as suas fontes de insatisfação no trabalho e as suas percepções de injustiça. As perquirições de McFarlin e Sweeney (1992), Bennett e Martin (1998), Wesolowski e Mossholder (1997), Masterson *et al.* (2000) e Bakhshi, Kumar e Rani (2009) assinalaram as correlações entre justiça organizacional e satisfação no trabalho. Já os autores Vermunt e Steensma (2001), Judge e Colquitt (2004), Schuster, Dias e Battistella (2014) apontaram que a injustiça sentida pode gerar insatisfação e estresse ocupacional. Contudo, nenhum desses estudos se utilizou da categoria ocupacional do jovem trabalhador.

Com relação à hipótese H10, nota-se que a mesma confirmou que as percepções de justiça sentidas pelo indivíduo influenciam negativamente as estratégias de enfrentamento de estresse por ele desenvolvidas. As análises qualitativas também ressaltaram que, além das percepções de justiça, os jovens se utilizam de diferentes tipos de estratégias para enfrentar o estresse percebido. É importante notar que esse resultado é relevante porque somente foram encontrados oito estudos na base de periódicos da Capes e no *Google* acadêmico que relacionavam diferentes tipos de construtos das temáticas do estresse ocupacional e justiça organizacional, conforme já apontado no referencial teórico desta tese.

Os resultados da H4 e H10 constituem-se, assim, como um dos principais achados desta pesquisa. Para os jovens trabalhadores estudados, a relação entre estresse e justiça nas organizações perpassa os construtos fontes de insatisfação, estratégias de enfrentamento do estresse percebido e percepções de justiça. Contudo, as fontes de pressão não causam influência nas percepções de injustiça desses jovens.

Ao final, foram confirmadas relevantes relações de influência tanto internas quanto externas entre os construtos das temáticas estudadas, obtendo como síntese geral a confirmação da relação entre estresse ocupacional e justiça organizacional, e entre retaliação e justiça organizacionais suportadas tanto na análise quantitativa quanto na análise qualitativa deste estudo.

Portanto, se o trabalho possui uma importância significativa para o jovem trabalhador, o estudo do seu contexto demonstrou que é um local de constante estresse e de vivência de injustiças reais e de comportamento de retaliação.

A análise e discussão dos dados foram finalizadas, e, assim, passa-se para as considerações finais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de tese envolveu as literaturas do estresse ocupacional, justiça/injustiça nas organizações e a retaliação organizacional, permitindo a identificação de lacunas nessas literaturas e suas possibilidades de relacionamento para o desenvolvimento de um modelo relacional que considerasse um conjunto de construtos plausíveis e atuais para análise integrada dos mesmos.

Nesse sentido, abordou-se a definição do conceito de estresse ocupacional e seus construtos propensão ao estresse, fontes de pressão, fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido, apoiando-se principalmente na teoria do estresse de Cooper, Sloan e William (1988) e Tamayo (2008).

Para a justiça organizacional, levou-se em consideração o construto percepções de injustiças e as suas dimensões intituladas de justiça procedimental, justiça distributiva e justiça interacional tendo como base, em especial, os autores: Bies e Moag (1986); Folger e Konovsky (1989); Cropanzano e Folger (1989); Folger *et al.* (1996); Skarlicky e Folger (1997); Gomide Jr. (1999); Rego (2002); Rego *et al.* (2002); Mendonça *et al.* (2004); Assmar, Ferreira e Souto (2005); e Assmar *et al.* (2005).

Já para a retaliação nas organizações, além da sua conceituação, os construtos utilizados foram o julgamento de retaliação e as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias) embasados em Skarlicki e Folger (1997); Folger e Skarlicki (1998); Skarlicki, Folger e Tesluk (1999); Townsend, Phillips e Elkins (2000); Mendonça e Tamayo (2003; 2004; 2008); Mendonça *et al.* (2004); Mendonça e Mendes (2005); Mendonça, Torres e Zanini (2008).

Dessa forma, autores do campo Administração e Psicologia tornaram o referencial teórico desta tese mais robusto com intuito de expandir as perspectivas de análise do estresse, justiça/injustiça e retaliação nas organizações e contribuir para a delimitação de construtos que sejam significativos para o modelo relacional proposto neste estudo.

Considerando a delimitação do referencial teórico, o objetivo geral deste estudo foi propor, ajustar e validar o modelo que integrasse os construtos estresse ocupacional, percepção de injustiça e retaliação nas organizações segundo a percepção de jovens trabalhadores, assistidos pela Associação de Ensino Social Profissionalizante (ESPRO).

Como principal contribuição desta pesquisa, demonstrou-se a proposição, teste e validação do modelo relacional que compreendeu as teorias do estresse ocupacional, da justiça e da retaliação nas organizações. Dessa forma, os achados desta tese comprovam importantes relações de influência tanto internas quanto externas entre os construtos do estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais na percepção dos jovens trabalhadores.

As relações externas entre os construtos do estresse ocupacional e justiça organizacional, e entre os construtos da retaliação e justiça organizacionais foram validadas. Entre estresse ocupacional e justiça organizacional, as relações externas se deram entre os construtos fontes de insatisfação e percepções de justiça, e percepções de justiça e estratégias de enfrentamento de estresse percebido. Com relação à retaliação e justiça organizacionais, a relação externa comprovada foi entre os construtos percepções de justiça e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (ações retaliatórias).

A única relação externa não validada foi entre os construtos do estresse ocupacional e retaliação nas organizações que verificou a relação de influência entre o igual construto da retaliação (estratégias de enfrentamento da injustiça percebida) e os construtos do estresse ocupacional (fontes de pressão, fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse). Dessa maneira, concluiu-se que a relação entre estresse ocupacional e retaliação não se realiza via construtos investigados, devendo ser explorada por outros estudos.

Diante dos achados gerais desta tese, assinalam-se as suas contribuições específicas para os estudos que envolvem os construtos do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações, a seguir:

- 1) Proposição e teste de modelo inédito relacional composto por 8 construtos, 15 dimensões e 49 variáveis observadas, envolvendo as teorias do estresse ocupacional, da justiça e da retaliação nas organizações;

- 2) Comprovação da relação de influência negativa entre os construtos fontes de insatisfação e as percepções de injustiça, evidenciando um resultado relevante que demonstrou um modo de compreensão entre as teorias do estresse ocupacional e da justiça organizacional;
- 3) Confirmação da relação de influência negativa entre os construtos percepções de injustiça e as estratégias de enfrentamento do estresse percebido, outra relação que demonstra o entrelaçamento das teorias do estresse ocupacional e da justiça organizacional;
- 4) Sustentação da relação de influência positiva entre os construtos julgamento de retaliação e percepções de justiça, indicando que a relação entre esses dois construtos provada nesta pesquisa é de influência contrária a que outros autores haviam comprovado; resultado que se configura, portanto, como um elemento importante e inovador para as teorias desses construtos;
- 5) Comprovação da relação de influência negativa entre os construtos percepções de injustiça e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (comportamento retaliatório), corroborando as indicações dos pesquisadores das temáticas justiça organizacional e retaliação nas organizações, porém com escassos estudos envolvendo a categoria ocupacional de jovem trabalhador;
- 6) Confirmação das relações internas dos construtos pertencentes à teoria do estresse ocupacional, a saber: entre fontes de pressão e estratégias de enfrentamento do estresse percebido; entre fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento do estresse percebido; entre estratégias de enfrentamento do estresse percebido e saúde do indivíduo; e entre estratégias de enfrentamento do estresse percebido e funcionalidade da organização;
- 7) Constatação da relação interna dos construtos estratégias de enfrentamento da injustiça percebida (comportamento de retaliação) e a saúde do indivíduo (física e mental);
- 8) Ratificação da relação entre os construtos saúde do indivíduo e funcionalidade da organização para amostra de jovens trabalhadores; e
- 9) Reafirmação das características da amostra estudada de jovem trabalhador, a saber: i) escassez de políticas organizacionais voltadas para esta categoria ocupacional; ii) situações precárias de trabalho; iii) tarefas menos especializadas; iv) instabilidade ocupacional.

Diante das contribuições expostas, apresentam-se também as implicações gerenciais, as limitações desta pesquisa e as possibilidades para estudos futuros.

### **Implicações Gerenciais**

A respeito das implicações gerenciais, nota-se que todo estudo apresentado nesta tese levou em consideração a relação entre indivíduo e organização e, dessa maneira, demonstrou-se como o estresse ocupacional, as injustiças organizacionais e os comportamentos retaliatórios podem gerar repercussões negativas para a funcionalidade organizacional.

Nesse sentido, indica-se que os gestores das distintas organizações onde esses jovens atuam tenham conhecimentos das fontes de insatisfação e fontes de pressão existentes no local de trabalho e quais tipos de estratégias estão sendo utilizadas para que medidas preventivas contra o estresse ocupacional possam ser tomadas. Uma possibilidade seria através da análise das condições das estratégias que foram desenvolvidas no sentido de saber se elas promovem ou não uma adaptação positiva para o indivíduo.

Se o contexto atual da organização é considerado gerador de conflitos e de experiências de insatisfação e sofrimento, o comportamento contraproducente pode surgir fazendo com que os gestores busquem medidas que assegurem a justiça organizacional por meio de regras claras sobre as decisões tomadas, sobre a forma como as pessoas são recompensadas, e fornecendo explicações claras e precisas a esse respeito.

Sobre os jovens trabalhadores pesquisados, sugere-se que os gestores estudem e viabilizem políticas organizacionais que evitem desrespeito e a discriminação do jovem trabalhador no ambiente organizacional, promovendo salubridade e segurança. Nesse sentido, este trabalho aponta também para necessidade de implementação das políticas públicas já existentes para os jovens trabalhadores e ampliação do seu escopo.

### **Limitações de pesquisa**

Dentre as limitações desta pesquisa, aponta-se a utilização de uma amostra específica, qual seja, a de jovem trabalhador assistido pela ESPRO, e de um modelo exploratório de pesquisa

que podem ter gerado restrições ao estudo proposto. Entretanto, compreende-se que a escala proposta ainda pode ser examinada em distintos contextos a fim de refiná-la e de fornecer mais subsídios para a validação da teoria proposta.

Nota-se que somente os jovens trabalhadores de uma unidade da ESPRO, isto é, a da cidade de Belo Horizonte (MG), participaram desta pesquisa, gerando a necessidade de ampliação da pesquisa para outras unidades da ESPRO distribuídas no Brasil.

Deste modo, os resultados apresentados nesta tese não são generalizáveis, devendo se estender a pesquisa a outras categorias ocupacionais.

Além disso, foi necessário restringir os construtos e dimensões utilizadas, o que abre oportunidade para que outros construtos e dimensões das literaturas selecionadas possam ser averiguados.

### **Sugestões para estudos futuros**

O modelo relacional validado não tem a pretensão de exaurir a discussão relativa às teorias do estresse ocupacional, justiça e retaliação nas organizações, mas de oferecer contribuições para a compreensão acerca de processos complexos, que espelham múltiplas interfaces entre os indivíduos e as organizações, e que, portanto, careciam de um aprofundamento de modo integrado.

Considerando as limitações de pesquisas, indica-se a expansão da amostra de estudo para se testar novamente a influência dos construtos: fontes de pressão e percepções de injustiça; fontes de pressão e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; fontes de insatisfação e estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; estratégias de enfrentamento do estresse percebido e as estratégias de enfrentamento da injustiça percebida; e, por último, estratégias de enfrentamento da injustiça percebida e a funcionalidade da organização, que tiveram suas hipóteses não suportadas nesta tese.

É sabido que a utilização de modelo exploratório e de uma amostra muito particular de pesquisa demonstra a necessidade de novas investigações para se encontrar novas

justificativas sobre as possíveis relações ou não entre os construtos supracitados. O contínuo exame dessas relações auxiliaria na solidificação destes estudos, apreendendo como elas se constroem já que a literatura estudada indicava a possibilidade de relacionamento teórico.

Em termos temáticos, além da própria relação entre os temas estresse, retaliação e percepção de injustiça já se delinear como inovadora contribuição temática, sugere-se aplicação deste estudo em diferentes espaços de trabalho, tais como *call centers*, segurança pública, setor bancário, dentre outros. A análise em diferentes espaços de trabalho pode ainda ser refinada se a pesquisa realizar uma comparação entre sexo ou escolher uma faixa etária de idade específica, por exemplo.

Diante da validação do modelo relacional proposto, foram demonstradas relações pertinentes entre as literaturas escolhidas e relevantes contribuições teóricas e empíricas. O exame do teste de hipóteses indicou como principal contribuição desta pesquisa que as relações internas entre os construtos das temáticas estresse ocupacional, justiça e retaliação organizacionais são coerentes, válidas e de relações significativas. Ademais, o estudo colaborou para respaldar as relações entre estresse e justiça organizacional e justiça organizacional e retaliação nas organizações também com comprovação de relações significativas; entretanto, mas não menos válida, destaca-se a constatação de que o estresse ocupacional e a retaliação organizacional não se relacionaram através dos seus construtos analisados, indicando a possibilidade de utilização de novos construtos em amostras diferentes da estudada ou a aplicação dos mesmos em amostras distintas.

Por fim, entende-se que a consecução de uma agenda contínua permitirá novas perspectivas compreensivas acerca dos entrelaçamentos entre estresse, retaliação e justiça organizacionais, assim como permitirá, a partir das análises dos dados obtidos, reflexões na forma como os jovens trabalhadores se comportam no ambiente organizacional e seus aspectos considerados disfuncionais para a promoção de discussões sobre a efetivação da humanização no ambiente de trabalho e de possibilidade de elaboração de políticas públicas que contemplem esse público.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ABDI, H. Factor rotations in factor analyses. In: LEWIS-BECK, M.; BRYMAN, A.; FUTING, T. (Orgs.), **Encyclopedia of social sciences research methods**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2003. p. 1-8.
- ABRAHÃO, J.; CRUZ, R. M. Perspectivas de investigação do mal-estar no trabalho com base nos modelos teóricos do estresse e da psicodinâmica do trabalho. In: TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- ABRAMO, H. W. Condição Juvenil no Brasil contemporâneo. In: ABRAMO, H. W.; BRANCO, P. P. M. (Orgs.). **Retratos da Juventude Brasileira**. Análises de uma pesquisa nacional. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2005. p. 37-72.
- ADAMS, J. S. Inequity in social exchange. In: BERKOWITZ, L. (Org.), *Advances in experimental social psychology*. v. 2. New York: Academic Press, 1965. p. 267-299.
- ALDWIN, C. M. **Stress coping and development an integrative perspective**. New York: Guilford Press, 1994.
- ALVES, G. **Trabalho e subjetividade**. O espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório. São Paulo: Boitempo, 2011.
- AMARANZAY et al. Aprendiz versus trabalhador: adolescentes em processo de aprendizado. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 329-338, jul./set. 2009.
- AMBROSE, M. L.; HARLAND, L. K.; KULIK, C. T. Influence of social comparisons on perceptions of organizational fairness. **Journal of Applied Psychology**. v. 76. p. 239-246, 1991.
- AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION (APA). **Stress in America**. Washington: Author. 2009.
- AMORIM, L. A Yum! Tem seu próprio Silvio Santos para fast food. **Revista Exame**, 970, jun., 2010.
- ANDRADE, C. R.; GUIMARÃES, L. V. M.; ASSIS, L. B. Análise crítica das pesquisas em estresse ocupacional da Anpad: afinal, cadê o sujeito? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2010. CD-ROM.
- ANTLOGA, C. S. X. Estilos de contato da organização com o funcionário e prazer-sofrimento no trabalho: estudo de caso em empresa de material de construção do DF. 2003. 135 f. **Dissertação** (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2003.

ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários**. São Paulo: Boitempo, 2009.

ARAÚJO, R. B. O metalúrgico jovem-adulto flexível do ABC paulista e o novo metabolismo produtivo-social do capital à época contemporânea. In: ALVES, G.; FIGARI, C. (Org.). **La precarización del trabajo en América Latina: perspectiva del capitalismo global**. Londrina: Editora Praxis, 2009.

ARNOLD, J.; COOPER, C. L.; ROBERTSON, I. **Work psychology**. London: Pitman, 1995.

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C. Da injustiça organizacional ao estresse e ao esgotamento profissional. In: TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e Cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 281-331.

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C.; SOUTO. Justiça Organizacional: Uma Revisão Crítica da Literatura. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 18, n. 3, p. 443-453, 2005.

ASSMAR, E. M. L. et al. Justiça Organizacional: uma revisão crítica da literatura. **Psicologia: Reflexão e Crítica**. v. 18, n. 3, p.443-453, 2005.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

BARLING, J.; KELLOWAY, E. K.; FRONE, M. R. (Eds.). **Handbook of work stress**. Thousand Oaks: Sage, 2005.

BALAN, M. D.; CORCETTI, E.; SOUZA, S. A administração pública municipal de Aracruz e a segurança pública: diagnósticos e propostas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 36, 2012, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2012. CD-ROM.

BAKHSI, A.; KUMAR, K.; RANI, E. Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. **International Journal of Business and Management**. v. 4, n. 9, p. 145-154, 2009.

BARLING, J.; PHILLIPS, M. Interactional, formal, and distributive justice in the workplace: An exploratory study. **The Journal of Psychology**, n. 127, p. 649-656, 1993.

BARROS, P. C. R.; MENDES, A. M. B. Sofrimento psíquico e estratégias defensivas dos operários terceirizados da construção civil. **Psico-USF**, v. 8, n. 1, p. 63-70, jan./jun. 2003.

BATEMAN, T. S.; STRASSER, S. A cross-lagged regression test of the relationship between job tension and employee satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, v. 68, p. 439-445, 1983.

BEGLEY, T. M. Coping strategies as predictors of employee distress and turnover after an organizational consolidation: A longitudinal analysis. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 71, n. 4. p. 305-330, 1998.

BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. Introdução às clínicas do trabalho: aportes teóricos, pressupostos e aplicações. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 3-21.

BERNICK, V. Estresse: o assassino silencioso. **Revista eletrônica cérebro e mente**, n. 3, set./nov., 1997. Disponível em: < <http://www.cerebromente.org.br/n03/doencas/stress.htm>> Acesso em: 20 out. 2015.

BEUGRÉ, C. D. **Managing fairness in organizations**. Westport: Quorum Books, 1988.

BIES, R. J.; MOAG, J. S. Interactional justice: communication criteria of fairness. In: LEWICKI, R. J.; SHEPPARD, B. H.; BAZERMAN, M. H. (Eds.). **Research on negotiation in organizations**. v. 1. Greenwich, CT: JAI Press, 1986. p. 43-55.

BILLINGS, A. G.; MOOS, R. H. Coping, stress, and social resources among adults with unipolar depression. **Journal of personality and social psychology**, v. 46, n. 4, p. 877-891, 1984.

BOHLE, P.; QUINLAN, M.; MAYHEW, C. The health effects of job insecurity: An evaluation of the evidence. **Economic and labour relations review**, v. 12, n. 1. p. 32-60, 2001.

BRASIL. **Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm)>. Acesso em: 10 jan. 2016.

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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, ano 150, n. 150, 6 ago. 2013b. Seção 1, p. 1-4. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br/legislacao>>. Acesso em: 14 dez. 2015.

BRASIL. Ministério do Trabalho. Secretaria de Formação e Desenvolvimento Profissional. **Educação profissional: um projeto para o desenvolvimento sustentado**. Brasília: SEFOR, 1995.

BRASIL. Ministério da Saúde. Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. **Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde**. Brasília, 2001. Disponível em: <[http://www.http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/partes/doencas\\_trabalho1.pdf](http://www.http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/partes/doencas_trabalho1.pdf)>. Acesso em: 14 dez. 2015.

BRANCO, P. P. M. Juventude e trabalho: desafios e perspectivas para as políticas públicas. In: ABRAMO, H. W.; BRANCO, P. P. M. (Orgs.). **Retratos da Juventude Brasileira**. Análises de uma pesquisa nacional. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2005. p. 129-148.

BREI, V. A.; NETO, L. G. O uso da técnica de modelagem em equações estruturais na área de marketing: um estudo comparativo entre publicações no Brasil e no exterior. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 4, p. 131-151, 2006.

BRIEF, A. P.; WEISS, H. M. Organizational Behavior: affect in the workplace. **Annual Review of Psychology**, v. 53, p. 279-307, 2002.

BROCKNER, J.; WIESENFELD, B. M. An integrative framework for explaining reactions to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures. **Psychological Bulletin**, v. 120, p. 189-208, 1996.

BROWN, T. A. **Confirmatory factor analysis for applied research**. New York: The Guilford Press, 2006.

BRUCH, V. L. A.; MONTEIRO, J. K. Relações entre colegas como manifestações de resistência ao adoecimento no trabalho. In: FERREIRA et al. (Org.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011, p. 121-140.

BUENO; S. Quando a polícia mata: refletindo sobre a permanência de práticas violentas no cotidiano da polícia militar do Estado de São Paulo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 38, 2014, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2014. CD-ROM.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organisational Analysis**. Elements of the Sociology of Corporate Life. Vermont: Ashgate, 1979.

CAHILL, P. L.; SCHNALL, P. J. P. The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. **Journal of occupational health psychology**, v. 4, n. 2, p. 108-130, 1999.

CASSAB, M. A. T.; NEGREIROS, A. Jovens trabalhadores e o debate da redução da jornada de trabalho. In: Revista Versus. **Revista de Ciências Sociais Aplicadas do CCJE/UFRJ**. Ano 2, n. 4, Abr. 2010.

CHAMON, E. M. Q. O. Estresse e estratégias de enfrentamento: o uso da escala Toulousaine no Brasil. **Revista de psicologia, organização e trabalho**. v.6, n. 2, p. 43-64, jul./dez. 2006.

CHANLAT, J. F. Mitos e realidade sobre estresse dos gerentes. In: DAVEL, E. P. B; MELO, M. C. de O. L. **Gerência em ação: singularidades e dilemas do trabalho gerencial**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. p. 85-103.

CHOUDHRY, N.; PHILIP, P. J.; KUMAR, R. **Impact of Organizational Justice on Organizational Effectiveness**. Industrial Engineering Letters. v. 1, n. 3, p. 18 -25, 2011.

COHEN, S.; KAMARCK, T.; MERMELSTEIN, R. A global measure of perceived stress. **Journal of health and social behavior**, v. 24, p. 385-396, 1983.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE (Brasil). **Resolução nº 466 de 12 de dezembro de 2012**. Estabelece as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Brasília, 2012. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

COSTELLO, A. B.; OSBORNE, J. W. Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. **Practical Assessment, Research e Evaluation**, v. 10, n. 7, p. 1-9, 2005.

CORTINA, J. M. What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 1, p. 98-104, 1993.

CONSTANZI, R. N. **Trabalho decente e juventude no Brasil**. Brasília: OIT, 2009.

COOPER, C. L.; SLOAN, S.; WILLIAM, S. **Occupational stress indicator** - management guide. London: Windsor, 1988.

COOPER, C. L.; DEWE, P. J.; O'DRISCOLL, M. P. **Organizational stress**: a review and critique of theory, research and applications. Thousand Oaks, California: Sage, 2001.

COOPER, C. L.; DEWE, P. Stress: a brief history from the 1950 to Richard Lazarus. In: MONAT, A.; LAZARUS, R. S.; REEVY, G. (Eds.). **The praeger handbook on stress and coping**. London: Praeger, 2007. p. 7-32.

COOPER, C. The future of stress and health research. **Stress and Health**. v. 29, n. 5, p. 349 - 365, dez. 2013.

COOPER, C. L. (Ed.). **Theories of organizational stress**. New York: Oxford, 1998.

COOPER, C. L. **Handbook of stress and health**. 2. ed. Florida: CRC Press, 2004.

COOPER, C. L. The challenges of managing the changing nature of workplace stress. **Journal of Public Mental Health**. v. 5, n. 4, p. 6-9, 2006.

CORROCHANO, M. C. Jovens olhares sobre o trabalho: um estudo dos jovens operários e operárias de São Bernardo do Campo. 2001. **Dissertação** (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

CORROCHANO, M. C. **O trabalho e a sua ausência**: narrativas juvenis na metrópole. São Paulo: Annablume, 2012.

CORROCHANO, M. C. Jovens trabalhadores: expectativas de acesso ao ensino superior. **Avaliação (Campinas)**, v. 18, n. 1, p. 23-44, mar. 2013.

CORROCHANO, M. C.; NAKANO, M. M. Jovens e trabalho. In: SPOSITO, M. P. (Org). **O estado da arte sobre juventude na pós-graduação brasileira**: educação, ciências sociais e serviço social (1996-2006). Belo Horizonte: Argvmentvum, 2009.

COSTELLO, A. B.; OSBORNE, J. W. Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. **Practical Assessment, Research e Evaluation**, v. 10, n. 7, p. 1-9, 2005.

CORTINA, J. M. What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 1, p. 98-104, 1993.

- COUTO, H. A. **Stress e qualidade de vida dos executivos**. Rio de Janeiro: COP, 1987.
- COX T., GRIFFITHS, A.; RIAL-GONZÁLEZ E. **European agency for safety and health at work: research on work-related stress**. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2000.
- CROPANZANO, R.; FOLGER, R. Referent cognitions and task decision autonomy: Beyond equity theory. *Journal of Applied Psychology*, v. 74, p. 293-299, 1989.
- CROPANZANO, R.; GREENBERG, J. Progress in organizational justice: tunneling through the maze. In: COOPER, C.; ROBERTSON, I. (Eds.). **International review of industrial and organizational psychology**. New York: Wiley, 1997. p. 317-372.
- CUMMINGS, T. G.; COOPER C. L. A cybernetic framework for the study of occupational stress. *Human Relations*, v. 32, n. 5, p. 395-417, 1979.
- DELONGIS, A.; FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. The impact of daily stress on health and mood: Psychological and social resources as mediators. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 54, p. 486-495, 1988.
- DEUTSCH, M. Equity, equality, and need. What determines which value will be used as the bases of distributive justice? *Journal of Social Issues*. v. 31, n. 3, p. 137-149, 1975.
- DEUTSCH, M. **Distributive justice: a social-psychological perspective**. New Haven: Yale University, 1985.
- DE PLÁCIDO E SILVA, O. J. **Vocabulário jurídico**. 10. ed. São Paulo: Forense, 1987.
- DIEESE – DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. **A situação do trabalho no Brasil na primeira década dos anos 2000**. São Paulo: DIEESE, 2012.
- DOHRENWEND, B. S. Life events as stressors: A methodological inquiry. *Journal of Health and Social Behavior*, v. 14, p. 167-175, 1973.
- DOHRENWEND, B. P. Inventorying stressful life events as risk factors for psychopathology: Toward resolution of the problem of intracategory variability. *Psychological Bulletin*, v. 132, p. 477-495, 2006.
- ELOVAINIO, M.; KIVIMÄKI, M., HELKAMA, K. Team climate and procedural justice as predictors of occupational strain. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 32, p. 359-374, 2002.
- ENSINO SOCIAL PROFISSIONALIZANTE (ESPRO). **Boletim 2013**. Brasil, 2013. Disponível em: <http://www.espro.org.br/central-de-midia/boletins>
- FABRIGAR, L. R. et al. Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, v. 4, n. 3, p. 272-299, 1999.

FACAS, E. P.; MENDES, A. M. Transgressões como resistência aos modos perversos de gestão da organização do trabalho. In: FERREIRA et al (Org.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011, p. 61-80.

FERNANDES, F. C.; SILVA, J. C. Remuneração dos executivos: análise dos quatro maiores bancos estatais e dos quatro maiores bancos privados listados na BM&FBOVESPA. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 37, 2013, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2013.

FERREIRA, A. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

FERREIRA et al (Org.). **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.

FERREIRA et al. Cultura organizacional: a percepção dos empregados do banco ABCD sobre os valores transmitidos pela cultura dominante. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 37, 2013, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2013. CD-ROM.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E. M. L. Fontes ambientais de estresse ocupacional e *burnout*: tendências tradicionais e recentes investigações. In: TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e Cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 21-105.

FERREIRA M. C.; MENDES A. M. Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau-humor: atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 6, n. 1, p. 93-104, 2001.

FERREIRA M. C.; MENDES A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento**: o caso dos auditores fiscais da Previdência Social Brasileira. Brasília: FENAFISP, 2003.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FIELD, A. **Discovering Statistics Using SPSS**. London: Sage, 2005.

FIGUEIREDO, A. M.; BATITUCCI, E. C. Avanços e desafios da política de segurança pública do estado de Minas Gerais na perspectiva da gestão em redes. ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnAPG, 6, 2014, Belo Horizonte, **Anais...** Belo Horizonte, ANPAD, 2014.

FILENGA, D.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 41, n. 4, p. 431-441, out./nov./dez. 2006.

FOLGER et al. **Workplace violence and aggression as reactions to perceived injustice: They shoot bosses, don't they?** Unpublished manuscript. New Orleans, LA: Tulane University, 1996.

FOLGER, R. Reactions to mistreatment at work. In: MURNIGHAN, J. K. (Ed.). **Social psychology in organizations: Advances in theory and research**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993. p. 161-183.

FOLGER, R.; BARON, R. A. Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice. In: VANDENBOS, G. R.; BULATAO, E. (Eds.). **Violence on the job: Identifying risks and developing solutions**. Washington, DC: American Psychological Association, 1996. p. 51-85.

FOLGER, R.; GREENBERG, J. Procedural justice: an interpretative analysis of personnel systems. In: ROWLAND, K.; FERRIS, G. (Orgs.). **Research in personnel and human management**. v. 3, Greenwich: JAI Press. 1985. p. 141-183.

FOLGER, R.; KONOVSKY, M. A. Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. **Academy of Management Review**, v.1, n. 32, p. 115-130, 1989.

FOLGER, R.; SKARLICKI, D. P. A popcorn metaphor for workplace violence. In: GRIFFIN, R. W.; O'LEARY-KELLY, A.; COLLINS, J. (Eds.). **Dysfunctional behavior in organizations: Violent and deviant behavior in organizations**, Monographs in organizational behavior and relations. Greenwich, CT: JAI Press, 1998. p. 43-81.

FOLKMAN, S. et al. Dynamics of a stressful encounter: cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. **Journal of Personality and Social Psychology**. v. 50, n. 5, p. 992-1003, 1986.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. Coping and Emotion. In: MONAT, A.; LAZARUS, R. S. (Eds.). **Stress and Coping: an anthology**. New York: Columbia University Press. 1991. p. 207-227.

FONSECA, J. C. F. **Adolescência e trabalho**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

FORACCHI, M. M. **A juventude na sociedade moderna**. São Paulo: Pioneira, 1972.

FOX, S.; SPECTOR, P. E.; MILES, D. Counterproductive Work Behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. **Journal of Vocational Behavior**. v. 59, n. 3, p. 291-309, 2001.

FRANÇA, A. C. L.; ROGRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática**. São Paulo: Atlas, 1997.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. Brasília: Liber Livro, 2007.

FRIEDMAN, M. D.; ROSENMAN, R. H. **Type A behavior and your heart**. New York: Knopf, 1974.

GABRIS, G. T.; IHRKE, D. M. Does performance appraisal contribute to heightened levels of employee burnout? The results of one study. **Public Personnel Management**. v. 30, n. 2, p. 157-172.

GAGO, A. R.; CORREIA, I. Reações à injustiça no trabalho: Impacto da crença no mundo justo, da justiça procedimental e da justiça distributiva. **Análise Psicológica**. v. 1, n. 28, p. 59-70, 2010.

GEORGE, D.; MALLERY, P. **SPSS for Windows step by step**: a simple guide and reference. 4a. ed. Boston: Allyn & Bacon, 2003.

GOMIDE Jr., S. (1999). Antecedentes e consequentes das percepções de justiça no trabalho. **Tese**. Doutorado em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, DF.

GOMIDE Jr., S; SIQUEIRA M. M. M. Justiça no Trabalho. In: SIQUEIRA M. M. M. (Cols.) **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 189-198.

GONDIM, S. M. G.; SIQUEIRA, M. M. M. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C. ANDRADE, J. E. B.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. São Paulo: Artmed, 2004. p. 207-236.

GREENBERG, J. Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden costs of pay cuts. **Journal of Applied Psychology**, v. 75, p. 561-568, 1990.

GREENBERG, J. The social side of fairness: interpersonal and informational classes of organizational justice. In: CROPANZANO, R. (Ed.). **Justice in the workplace**: approaching fairness in human resource management. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1993. p. 79-103.

GREENBERG, J. Losing sleep over organizational injustice: attenuating insomniac reactions to underpayment inequity with supervisory training in interactional justice. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, n. 1, p. 58-69, 2006.

GREENBERG, J. Behavior in organizations. 10 ed. Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited, 2011.

GROPPO, L. A. **Juventude**. Ensaios sobre sociologia e história das juventudes modernas. Rio de Janeiro: DIFEL, 2000.

GUIMARÃES, N. O que muda quando se expande o assalariamento (e em que o debate da sociologia pode nos ajudar a compreendê-lo?). **Dados**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 533-567, 2011.

GUIMARÃES, M. C.; LANDIM, L. S.; APARECIDA, S. R. H. Estresse ocupacional e sofrimento no trabalho: um estudo com caminhoneiros. **Revista de Psicologia**. v. 21, n.1/2, p. 54-63, jan./dez., 2003.

HAIR, J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F. et al. **Multivariate data analysis**. 7. ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2010.

HAIR, J. F.; et al. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage Publications, 2014.

HAMILTON, V. L. (In)justice in waiting Russian officers organizational commitment and mental distress during downsizing. **Journal of Applied Social Psychology**. v. 30, n. 10, p. 1995-2027, 2001.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. **Advances in International Marketing**. v. 20, p. 277-319, 2009.

HENSELER, J.; SARSTEDT, M. Goodness-of-Fit Indices for Partial least squares path modeling. **Computational Statistic**. v. 28, p.565-580, 2012.

HOLMES, T. H.; RAHE, R. H. The social readjustment rating scale. **Journal of Psychosomatic Research**, v. 11, p. 231-218, 1967.

HOMANS, G. C. **Social behavior**: its elementary forms. Revised Edition. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc, 1961.

HOUAISS, A.; VILLAR, M. S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION (ISMA). **Boletim 2011**. Estocolmo, Suécia, 2005 / Brasil, 2010, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pesquisa nacional por amostra de domicílio (PNAD)**. Disponível em: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 10 jan. 2016.

INOCENTE, N. J. Estresse ocupacional: Origem, conceitos, relações e aplicações nas organizações e no trabalho. In: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Gestão e comportamento humano nas organizações**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. p. 141-152.

JERMIER, J. M.; KNIGHTS, D.; NORD, W. R. Introduction. In: JERMIER, J. M.; KNIGHTS, D.; NORD, W. R. (Eds.). **Resistance and power in organizations**. New York: Routledge, 1994. p. 1-24.

JOHNSON, S. et al. A vivência do stress relacionado ao trabalho em diferentes ocupações. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L. ; SAUTER, S. L. (Orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2005, p. 65-77.

JUDGE, T.A.; COLQUITT, J. A. Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict. **Journal of Applied Psychology**. v. 89, n. 3, p. 395-404, 2004.

JUDGE, T. A.; MARTOCCHIO, J. J. The role of fairness orientation and supervisor attributions in absence of disciplinary decisions. **Journal of Business and Psychology**, v. 10, p. 115-137, 1995.

KARASEK, R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job design. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 2, p. 285-308, 1979.

KELLOWAY, E. K.; BARLING, J.; HURRELL, J. (Eds.). **Handbook of workplace violence**. Thousand Oaks: Sage, 2006.

KILIMNIK et al. Análise do estresse, fatores de pressão do trabalho e comprometimento com a carreira: um estudo com médicos de uma unidade de pronto atendimento de Belo Horizonte, Minas Gerais. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 13, n. 3, p. 668-693, 2012.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. A. Fair process: managing in the knowledge economy. **Harvard Business Review**, v. 4, n. 75, p. 65-75, 1997.

KLINE, R. B. **Principles and practice of structural equation modeling**. New York: Guilford Press, 2011.

KUDIELKA, B. M. et al. An axis responses to laboratory psychosocial stress in healthy elderly adults, younger adults, and children: impact of age and gender. **Psycho neuro endocrinology**, v. 29, p. 83-98, 2004.

LADEIRA, M. B. A dinâmica do stress no trabalho: um estudo de caso com profissionais de enfermagem. **Dissertação** de Mestrado, Mestrado em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 1996.

LAND, F. J.; CONTE, J. M. **Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology**. Hoboken: Wiley, 2013.

LAROS, J. A. O uso da análise fatorial: algumas diretrizes para pesquisadores. In: PASQUALI, L. (Org.). **Análise fatorial para pesquisadores**. Brasília, DF: LabPAM, 2005. p. 163-184.

LAZARUS, R. S. Toward better research on stress and coping. **American Psychologist**, v. 55, p. 665-673, 2000.

LAZARUS, R. S. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. **Annual Review of Psychology**, v. 44, p. 1-21, 1993.

LAZARUS, R. S. Stress and emotion: a new synthesis. In: MONAT, A.; LAZARUS, R. S.; REEVE, G. (Eds.). **The praeger handbook on stress and coping**. London: Praeger, 2007. p. 33-52.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal, and coping**. New York: Springer, 1984.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. The concept of coping. In: MONAT, A.; LAZARUS, R.S. (Orgs.) **Stress and coping: an anthology**. New York: Columbia University Press, 1991. p. 189-206.

LAZARUS, R. S.; LAUNIER, R. Stress-related transactions between person and environment. In: PERVIN, L. A.; LEWIS, M. (Eds.). **Perspectives in interactional psychology**. New York: Plenum Press, 1978. p. 87-327.

LATOURE, S. Determinants of participant and observer satisfaction with adversary and inquisitorial modes of adjudication. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 36, p.1531-1545, 1978.

LEON, A. L. P. Juventude, Juventudes: uma análise do trabalho e renda da juventude brasileira. In: ABRAMOVAY, M., ANDRADE, E. R., ESTEVES, L. C. G. (Orgs.) **Juventudes: outros olhares sobre a diversidade**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade; Unesco 2007.

LEVENTHAL, G. S. What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In: GERGEN, K.; GREENBERG, M.; WILLIS, R. (Eds.). **Social exchange: Advances in theory and research**. New York: Plenum, 1980. p. 27-55.

LIND, E. A. et al. Procedure and outcome effects on reactions to adjudicated resolutions of conflicts of interest. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 39, p. 643-653, 1980.

LIND, E. A.; TYLER, T. R. **The social psychology of procedural justice**. New York: Plenum Press, 1988.

LIPP, M. N. Stress e suas implicações. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v.1, n. 3, p. 5-19, ago./dez. 1984.

LIPP, M. N. O stress no Brasil. In: LIPP, M. E. N. (Orgs.). **Pesquisa sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco**. Campinas: Papirus, 2001. p. 297-304.

LIPP, M. N. **Manual o inventário de sintomas de stress para adultos de Lipp (ISSL)**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

LIPP, M. N. **Pesquisa sobre stress no Brasil: saúde, ocupação e grupos de risco**. Campinas, SP: Papirus, 1996.

LIPP, M. N.; TANGANELLI, M. S. Stress ocupacional de magistrados da justiça do trabalho. **Psicologia: reflexão e crítica**, v. 15, n. 3, p. 537-548. 2002.

LOUGHLIN, C.; LANG, C. Young workers. In: BARLING, J.; KELLOWAY, E. K.; FRONE, M. R. (eds.). **Handbook of Work Stress**. Thousand Oaks: Sage, 2005. p. 405-430.

MACHADO, J. P. **Dicionário etimológico da língua portuguesa**. Lisboa: Confluência, 1952.

MACCALLUM, R.; AUSTIN, J. Applications of structural equation modeling. **Psychological Research**, v. 51, n. 1, p. 201-226, 2000.

MCEVOY, G. M.; BULLER, P. User acceptance of peer appraisals in an industrial setting. **Personnel Psychology**, v. 40, p. 785-797, 1987.

MCFARLIN, D. B.; SWEENEY, P. D. Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. **Academy of Management Journal**, v. 35, n. 3, p. 626-637. 1992

MADEIRA, F. R. Os jovens e as mudanças estruturais na década de 70: questionando pressupostos e sugerindo pistas. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 58, p. 15-48, ago. 1986.

MADEIRA, F. R.; BERCOVICH, A. M. A “onda jovem” e seu impacto na população economicamente ativa de São Paulo. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, v. 1, n. 8, p. 1-28, 1992.

MAFRA, A. P. S.; ZILLE, L. P. Analisando o estresse ocupacional em gestoras que atuam no comércio varejista da região metropolitana de Belo Horizonte. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD**, 39, 2015, Belo Horizonte, Minas Gerais, ANPAD, 2015.

MAIA, L. G. Retaliação em instituição pública – percepção e julgamento: estudo de caso. **In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD**, 34, 2010, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2010. CD-ROM.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Bookman, 2012.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARGULLIS, M.; URRESTI, M. La juventud es más que una palabra. **In: MARGULLIS, M. (Ed.). La juventud es más que una palabra**: ensaios sobre cultura y juventude. Buenos Aires: Biblos, 2008. p. 13-30.

MARQUES, J. F. **Tratado de direito penal**. 1. ed. Campinas: Bookseller, 1997.

MARTIN, J.; HARDER, J. W. Bread and roses: justice and the distributions of financial and socio-emotional rewards in organizations. **Social Justice Research**, v. 7, p. 241-267, 1994.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **Trabalho**: Fonte de prazer ou desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa. Campinas: Papirus, 1999.

MASTERSON, S. S. et al. Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. **Academy of Management Journal**, v. 43, p. 738-748, 2000.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MATHEUS, C. E. M. A percepção da injustiça. **Poliética**. São Paulo, v. 1, n. 1, p. 23-41, 2013.

MAY, T. **Pesquisa social**: questões, métodos e processos. Tradução Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MEIRELES, I. O impacto das percepções de justiça organizacional sobre as vivências de prazer e sofrimento no trabalho. 2006. 89 f. **Dissertação** (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação Stricto-Sensu em Psicologia, Universidade Católica de Goiás Goiânia, 2006.

MELO, J. R.; SOUSA FILHO, J. M.; FORTE, S. H. A. C. A indústria bancária brasileira: um estudo sobre as barreiras de entrada às instituições estrangeiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 38, 2014, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2014. CD-ROM.

MESQUITA, J. M. C. **Estatística multivariada aplicada à administração**: guia prático para utilização do SPSS. Curitiba: CRV, 2010.

MELO, C. M. S.; PURGATO, P. O. **Jovens trabalhadores**: experiência do trabalho e condição juvenil. V SIMPÓSIO INTERNACIONAL SOBRE JUVENTUDE BRASILEIRA - JUBRA, 5, 2012. Disponível em: <<http://www.unicap.br/jubra/wp-content/uploads/2012/10/TRABALHO-120.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

MENDES, A. M.; ABRAHÃO, J. I. A Influência da organização do trabalho nas vivências de prazer-sofrimento dos trabalhadores: uma abordagem psicodinâmica. **Revista Psicologia, Teoria e Pesquisa**, v. 26, n. 2, p. 179-184, 1996.

MENDES, A. M.; TAMAYO, A. Valores organizacionais e prazer sofrimento no trabalho. **Revista PSICO- USF**, v. 6, n. 1, p. 39-46, 2001.

MENDES, A. M., PAZ, V. C.; BARROS, P. C. R. Estratégias de enfrentamento do sofrimento no trabalho bancário. **Revista Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 3, n. 1, p. 59-72, 2003.

MENDONÇA, H. Retaliação organizacional: o impacto dos valores e das percepções de justiça. 2003. 257 f. **Dissertação** (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

MENDONÇA et al. Percepção e julgamento da retaliação organizacional: construção e validação fatorial de um instrumento. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 3, p. 543-551, 2004.

MENDONÇA, H. Atitude retaliatória. In: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 249-263.

MENDONÇA, H.; COSTA NETO, S. B. Valores e estratégias psicológicas de enfrentamento ao estresse no Trabalho. In: TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. p. 193-228.

MENDONÇA, H.; MACÊDO, K. B. Percepções de justiça organizacional em contexto de qualidade de vida no trabalho. In: MACÊDO, K. B. (Org.). **Qualidade de vida no trabalho**: o olhar da psicologia e da administração. Goiânia: Editora da UCG, 2004. p. 113-128.

MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Construção e validação de um instrumento para a Medida

de Atitude em Relação à Retaliação Organizacional (MARO). **Avaliação Psicológica**, Goiânia/GO, v.2, p. 147-153, 2003.

MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Percepção de justiça e atitudes retaliatórias nas organizações: análise empírica de um modelo atitudinal. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 2, p. 117-135, 2004.

MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Valores Pessoais e Retaliação Organizacional: Estudo em uma Organização Pública. **RAC-Eletrônica**, Curitiba, v. 2, n. 2, art. 2, p. 189-200, mai./ago. 2008.

MENDONÇA, H.; TORRES, A. R. R.; ZANINI, D. S. Assédio moral e retaliação organizacional: interfaces teórico-metodológicas. **Rpot**. v. 8, n. 1, p. 60-72, jan./jun. 2008.

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

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

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Allyn and Bacon, 2001.

MESQUITA, J. M. C. **Estatística multivariada aplicada à administração: guia prático para utilização do SPSS**. Curitiba: CRV, 2010.

MIKULA, G. **Justice and social interaction: experimental and theoretical contributions from psychological research**. New York: Springer-Verlag, 1980.

MINAYO-GOMEZ, C.; MEIRELLES, Z. V. Crianças e Adolescentes Trabalhadores: um compromisso para a Saúde Coletiva. **Cadernos de Saúde Pública**. v. 13, n. 2; p. 135-140, jan. 1997.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec. 2008.

MONAT, A.; LAZARUS, R. S.; REEVE, G. (Eds.). **The praeger handbook on stress and coping**. London: Praeger, 2007.

MONROE, S. M. Modern approaches to conceptualizing and measuring human life stress. **Annual Review of Clinical Psychology**, v. 4, p. 33-52, 2008.

MOORMAN, R. Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? **Journal of Applied Psychology**, v. 76, p. 845-855, 1991.

MORAES, L. F. R et al. Implicações do gênero na qualidade de vida e estresse no trabalho da polícia militar do estado de Minas Gerais. In: V CONGRESSO DE CIÊNCIAS HUMANAS,

LETRAS E ARTES DE OURO PRETO, 5, 2001, Ouro Preto/Mariana, **Anais...** Minas Gerais, Universidade Federal de Ouro Preto, 2001.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho. **Relatório de pesquisa**, Belo Horizonte: UFMG, 1994.

MORAES, L. F. R.; MARQUES, A. L.; KILIMINIK, Z. M. Os distúrbios psíquicos e psicossomáticos do trabalho humano. **Revista Brasileira de Administração**. Brasília, DF, ano 6. n. 18, p. 27-29, nov. 1996.

MOREIRA, M. D.; MELLO FILHO, J. de. Psicoimunologia hoje. In: MELLO FILHO, J. (Org.). **Psicossomática hoje**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1992. p. 19-51.

MORENO-JIMÉNEZ, B. E.; GARROSA-HERNÁNDEZ, A. M. T.; BENEVIDES-PEREIRA. Estudios transculturales del burnout: los estudios transculturales Brasil-España. **Revista Colombiana de Psicología**. v. 12, p. 9-18, 2003.

MORRONE, C. F.; MENDES, A. M. A resignificação do sofrimento no trabalho informal. **Revista de Psicologia das Organizações e do Trabalho**, v. 3, n. 2, p. 91-118, 2003.

MOSSHOLDER, K. W.; BENNETT, N.; MARTIN, C. L. A multilevel analysis of procedural justice context. **Journal of Organizational Behavior**. v. 19, p. 131-141. 1998

MOTA, C. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. Estresse e sofrimento no trabalho dos executivos. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 107-130, jun. 2008.

MURPHY, L. J.; COOPER, C. L. (Eds.). **Health and productive work: an international perspective**. London: Taylor & Francis, 2000.

NEIVA, E. R.; PAZ, M. G. T. Percepção de mudança individual e organizacional: o papel das atitudes, dos valores, do poder e da capacidade organizacional. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, p. 22-37, 2012.

NEIVA, E. R.; NERY, V. F.; MENDONÇA, H. Bem-estar no trabalho em contexto de mudança organizacional: o impacto dos fatores de contexto, de processo e o papel mediador da justiça organizacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 38, 2014, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2014. CD-ROM.

NELSON D. L.; COOPER C. L. (Eds.), **Positive organizational behavior**. London: Sage. 2007.

NOVELLI, L.; KIRKMAN, B. L.; SHAPIRO, D. L. Effective implementation of organizational change: an organizational justice perspective. IN: COOPER, C. L.; ROUSSEAU, D. M. (Eds.). **Trends in organizational behavior**. v. 2. 1995. p. 15-36.

OLIVEIRA, S. R. Ponto de Partida: a juventude e o ingresso no mercado de trabalho. In: FERRAZ, D. L. S.; OLTRAMARI, A. P.; PONCHIROLLI, O. (Orgs.). **Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 89-112.

OLIVEIRA; P. L.; BARDAGI, M. P. Estresse e comprometimento com a carreira em policiais militares. **Boletim de Psicologia**. v. LIX, p. 153-166, 2009.

OIT - ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Trabalho decente e juventude no Brasil**. Brasília, 2009.

PAIVA, K. C. M.; SARAIVA, L. A. S. Estresse ocupacional de docentes do ensino superior. **Revista de Administração (USP)**, v. 40, n. 2, p. 145-158, 2005.

PAIVA, K. C. M.; COUTO, J. H. Qualidade de Vida e Estresse Gerencial “pós-choque de Gestão”. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 6, p. 1189-1211, nov./dez. 2008.

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

PAIVA, K. C. M. Valores Organizacionais e do Trabalho: um estudo com jovens trabalhadores. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 36, 2012, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2012. CD-ROM.

PAIVA, K. C. M. et al; Estresse ocupacional e *burnout* de jovens trabalhadores. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 37, 2013, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro, ANPAD, 2013. CD-ROM.

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S.; LUZ, T. R. Comprometimento Organizacional: um estudo com trabalhadores de um call center. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO - EnGPR, 4, 2013, Brasília, **Anais...** Brasília, ANPAD, 2013.

PAIVA, K. C. M.; SOUZA, C. M. O. E. Time perceptions: a study with Brazilian Young workers. **Tourism & Management Studies**, v. 12, p. 203-210, 2016.

PAIVA, K. C. M. et al; Retaliação em Call Center: Vozes de Diferentes, Relatos de Semelhanças? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 39, 2015, Belo Horizonte, ANPAD, 2015. Acesso em: 15 nov 2015.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004.

PASQUALI, L. Psicometria. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 43, p. 992-999, 2009.

PELLETIER, K. Entre a mente e o corpo: estresse, emoções e saúde, In: GOLEMAN, D; GURIN, J. (Orgs.). **Equilíbrio mente-corpo** - como usar sua mente para uma saúde melhor. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. p. 15-31.

PERES, R. S.; HONÓRIO, L. C. Estresse ocupacional e o trabalho do caixa: um estudo em grandes instituições bancárias localizadas em Belo Horizonte. In: ENCONTRO DA

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD, 39, 2015, Belo Horizonte, ANPAD, 2015. Acesso em: 15 nov 2015.

PERLMAN, B.; HARTMAN, A. E. Burnout: Summary and future research. **Human Relations**, v. 35, n. 4, p. 283-305, 1982.

PERRY, E. L.; PARLAMIS, J. D. Age and ageism in organizations: a review and consideration of national culture. In: KONRAD, A. M.; PRASAD, P.; PRINGLE, J. K. (Eds.). **Handbook of Workplace Diversity**. London: Sage, 2006. p. 345-370.

PERREWÉ, P. L. As consequências do humor deprimido no local de trabalho: uma perspectiva teórica. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P.; SAUTER, S. L. (Orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 84-105.

PETERSON, R. A. A meta-analysis of variance accounted for and factor loadings in exploratory factor analysis. **Marketing Letters**, v. 11, n. 3, p. 261-275, 2000.

PIZZATO, G. Estratégias de coping. In: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Gestão de organizações públicas e privadas: uma abordagem interdisciplinar**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. p. 141-152.

POCHMANN, M. Juventude em busca de novos caminhos no Brasil. In: NOVAES, R.; VANNUCHI, P. **Juventude e Sociedade**. Trabalho, Educação, Cultura e Participação. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004.

POCHMANN, M. **A inserção ocupacional e o emprego dos jovens**. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 1998.

PRESTES, L. I. N.; MENDONÇA, H.; FERREIRA, M. C. Por que a percepção de justiça organizacional torna os trabalhadores mais comprometidos? **Fragments de Cultura**, Goiânia, v. 23, n. 3, p. 319-333, jul./set, 2013.

PROOST, K.; VERBOON, P.; RUYSEVELDT, J. V. Organizational justice as buffer against stressful job demands. **Journal of Managerial Psychology**. v. 30, n. 4, p. 487-499, 2015.

QUICK, J. C. et al. **Preventive Stress Management in Organization**. Washington DC: American Psychological Association, 1997.

QUICK, J. D.; HORN, R. S.; QUICK, J. C. Health consequences of Stress. **Journal of Organizational Behavior Management**. v. 8, n. 2, p. 19-36, 1986.

QUINLAN, M.; MAYHEW, C.; BOHLE, P. The global expansion of precarious employment, work disorganization, and consequences for occupational health: A review of recent research. **International Journal of Health Services**, v. 31, p. 335-413, 2001.

- REDWAN, A. N. Z. et al. Estresse e estratégias de enfrentamento: um estudo com docentes no ensino superior. In: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Estudos interdisciplinares na docência superior no Pará**. Belém-PA: Alves Gráfica e Editora, 2008, p. 129-161.
- REGO, A. Comportamentos de cidadania organizacional: uma abordagem empírica a alguns dos seus antecedentes e consequências. **Comportamento Organizacional e Gestão**. v. 6, n. 12, p. 161-197, 2000.
- REGO, A. Justice climates and organizational citizenship behaviors the importance of contextual justice. In: EUROPEAN CONGRESS WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY, 10, 2001, Praha, Czech Republic, **Anais...** Praha, Czech Republic, May, 2001. p. 16-19.
- REGO, A. Comprometimento afectivo dos membros organizacionais - o papel das percepções de justiça. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 6. p. 209-241, 2002.
- REGO, A. Clima de Justiça e comprometimento organizacional. **Revista de Psicologia das Organizações e do Trabalho**, v. 3, n. 1, p. 27-60, jan./jul. 2003.
- REGO, A.; SOUTO, S. A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. **RAE**, v. 8, n. 1, p. 151-177, jan./mar. 2004.
- REGO, A. et al. Justiça nas organizações: um modelo tetra-dimensional. **Revista Psicologia organização e trabalho**. v. 2, n. 2, p. 113-142. jul./dez., 2002.
- REISE, S. P.; WALLER, N. G.; COMREY, A. L. Factor analysis and scale revision. **Psychological Assessment**, v. 12, n. 3, p. 287-297, 2000.
- REZENDE, S.; MENDES, A. M. A sobrevivência como estratégia para suportar o sofrimento no trabalho bancário. **Revista de Psicologia das Organizações e do Trabalho**, v. 4, n. 1, p. 151-175, 2004.
- RIFKIN, J. **O fim dos empregos**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- RIBEIRO, J. A.; 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.
- RINALDI, A. OMS coloca o estresse ocupacional como um fator social. 2007. Disponível em <<http://www.fundacentro.gov.br/CTN/noticias.asp?Cod=534>>. Acesso em: 11 jan. 2015.
- 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.
- RIO, R. P. **O fascínio do stress**. Belo Horizonte:Del Rey, 1995.
- ROBINSON, S. L.; BENNETT, R. I. A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. **Academy of Management Journal**, v. 38, n. 2, p. 555-572. 1995.

ROLDAN, V. P. S. et al. Retaliação, percepção de justiça e satisfação no trabalho. **Dimensión Empresarial**, v. 16, n. 1, p. 93-115 2018.

ROTTER, J. B. Generalised expectations for internal versus external control of reinforcement. **Psychology Monograph**, v. 80, n. 1, p. 1-28, 1966.

ROSENFELD, C. L. A identidade no trabalho em call centers: a identidade provisória. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (orgs.). **Infoproletários**. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 173-186.

ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L. ; SAUTER, S. L. (Orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2005.

ROSSI, A. M. Estressores ocupacionais e diferenças de gênero. In: ROSSI, A. M. *et al.* **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 9-18.

ROSSI, A. M.; QUICK, J. C.; PERREWÉ, P. L. (Org.) **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo**. São Paulo, Brasil : Editora Atlas, 2009.

SANTOS, G. B. As estratégias de fuga e enfrentamento frente às adversidades do trabalho docente. **Estudos e pesquisa em psicologia**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, jun. 2009.

SAUTER, S. L.; MURPHY, L. R. Abordagens à prevenção do estresse no trabalho dos Estados Unidos. In: ROSSI, A. M. et al. **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 52-84.

SCHONFELD, I. S.; FARREL, E. Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa sobre stress ocupacional. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L., SAUTER, S. L. (Orgs.) **Stress e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2005. p. 202-224.

SCHUSTER, M.; DIAS, V.; BATTISTELLA; L. O estudo da justiça organizacional: implicações na saúde individual e organizacional. **Revista portuguesa e brasileira de gestão**, v. 13, n. 1, p. 28-38, jan./mar. 2014.

SELYE, H. **Stress: a tensão da vida**. São Paulo: Ibrasa, 1954.

SELYE, H. A syndrome produced by diverse nocuous agents. **Neuropsychiatry Classics**, v. 10, p. 230-231. 1936.

SELYE, H. Stress and the general adaptation syndrome. **British Medical Journal**, v. 17, p. 1383-1392. 1950.

SELYE, H. History and present status of the stress concept. In: GOLDBERGER, L.; BREZNITZ, S. (Eds.). **Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects**. 2. ed. New York, NY: Free Press, 1993. p. 7-17.

SELYE, H.; FORTIER, C. Adaptive reaction to stress. **Life Stress and Bodily Disease**, v. 12, p. 149-157, 1950.

- SILVA, A. M. M.; ALMEIDA, G. O.; CARVALHO, D. O papel das dimensões da justiça organizacional distributiva, processual, interpessoal e informacional na predição do *Burnout*. **Revista de Administração Mackenzie**. Ano 6, n.1, p. 107-127, 2004.
- SIJTSMA, K. On the use, the misuse, and the very limited usefulness of Cronbach's alpha. **Psychometrika**, v. 74, n. 1, p. 107-120, 2009.
- SIMONTON, C.; MATTHEWS-SIMONTON, S.; CREIGHTON, J. L. **Com a vida de novo** - uma abordagem de auto-ajuda para pacientes com câncer. 6. ed. São Paulo: Summus, 1987.
- SKARLICKI, D. P.; FOLGER, R.; TESLUK, P. Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. **Academy of Management Journal**, v. 42, p. 100-108, 1999.
- SKARLICKI, D. P.; FOLGER, R. Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural, and interactional justice. **Journal of Applied Psychology**, v. 82, n. 3, p. 434-443, 1997.
- SOARES, D. M. O estresse do executivo brasileiro: similaridades entre homens e mulheres. 1990. **Dissertação** (Mestrado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica de Campinas, Campinas, 1990.
- SOUSA, I. A. C. M. O; MENDONÇA, H. Justiça organizacional, prazer e sofrimento no trabalho: análise de um modelo Mediacional. **Revista de Administração Mackenzie- RAM**, v. 10, n. 4, p. 57-74, 2009.
- SOUZA, M. G. S.; VASCONCELOS, L. C.; BORGES-ANDRADE, J. E. Pesquisa sobre mudança nas organizações: a produção brasileira em micro comportamento organizacional. **Revista de Psicologia das Organizações e do Trabalho**, v. 9, n. 2, p. 32-46, 2009.
- SPOSITO, M. P. (Coord.). **Espaços públicos e tempos juvenis**: um estudo de ações do poder público em cidades de regiões metropolitanas brasileiras. São Paulo: Global, 2007.
- SPREITZER, G. M.; MISHRA, A. K. An empirical examination of a stress-based framework of survivor responses to downsizing. In: BURKE, R. J.; COOPER, C. L. (Eds.). **The organization in crisis**: Downsizing, restructuring, and privatization. Oxford, England: Blackwell, 2000. p. 79-118.
- STEIL, M. The response to justice: effects of varying levels of social support and position of advantage or disadvantage. **Journal of Experimental Social Psychology**. v. 19, p. 239-253, 1983.
- SWAN, J. A.; MORAES, L. F. R.; COOPER, C. L. Developing the occupational stress indicator (OSI) for use in Brazil: a report on the reliability and validity of the translated OSI. **Stress Medicine**, v. 9, n. 4, p. 247-253. 1993.
- SWEENEY; P. D.; McFARLIN, D. B. Workers evaluations of the “end” and the “means”: an examination of four models of distributive and procedural justice. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 54, p. 23-40, 1993.

- TAMAYO, A. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, set./dez. 2001.
- TAMAYO, A. (Org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- TEPPER, B. J. Health consequences of organizational injustice: tests of main and interactive effects. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 86, p. 197-215, 2001.
- THIBAUT, J.; WALKER, J. **Procedural justice: a psychological analysis**. Erlbaum. Hillsdale, NJ: 1975.
- THOITS, P. A. Undesirable life events and psychophysiological distress: A problem of operational confounding. **American Sociological Review**, v. 46, p. 97-109, 1981.
- TOWNSEND, J.; KARASEK, R.; TORRES, T. Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular. **Journal of Occupational Health Psychology**. v. 1, n. 1, p. 9-26, 1996.
- TOWNSEND, J.; PHILLIPS, J. S.; ELKINS, T. J. Employee retaliation: the neglected consequences of poor leader-member exchange relations. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 38, p. 457-463, 2000.
- TRAVERS, C. J.; COOPER, C. L. **Teachers under pressure**. London, Routledge, 1996.
- TUCKER, S.; LOUGHLIN, C. Young workers. In: KELLOWAY, E. K.; BARLING, J.; HURRELL, J. (Eds.). **Handbook of Workplace Violence**. Thousand Oaks: Sage, 2006. p. 417-444.
- TYLER, T. R.; BIES, R. J. Beyond formal procedures: the interpersonal context of procedural justice. In: CARROLL, J. S. (Ed.). **Applied social psychology in business settings**. London: Lawrence Erlbaum, 1990. p. 77- 98.
- VAAG; P. R.; SPIELBERG, C. D. Occupational stress measuring job pressure and organizational support in the workplace. **Journal of occupational Health Psychology**, v. 4, 1998. p. 293 -305.
- VENCO, S. Centrais de teleatividades. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (Orgs.). **Infoproletários**. São Paulo: Boitempo, 2009. p.153-172.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.
- VERMUNT, R.; STEENSMA, H. Stress and justice in organization: an exploration into justice processes with the aim to find mechanisms to reduce stress. In: CROPANZANO, R. **Justice in the workplace: from theory to practice**. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 2001. p. 27-48.
- VERMUNT, R.; Employees stress, injustice, and the dual position of the boss. In: GILLILAND, S. W.; STEINER, D. D.; SKARLICKI, D. P. **Emerging perspectives on**

**managing organizational justice.** Greenwich: Information Age Publishing, 2002, p. 159-176.

VINER, R. Putting stress in life: Hans Selye and making of stress theory. **Social Studies of Science**, v. 29, p. 391-410, 1999.

WALSTER, E.; BERSCHHEID, E.; WALSTER, G. W. New directions in equity research. **Journal of personality and social psychology**, v. 25, p. 151-176, 1973.

WEISS, H. M.; SUCKOW, K.; CROPANZANO, R. Effects of justice conditions on discrete emotions. **Journal of applied Psychology**, v. 84, n.5, p. 786-794, 1999.

WESOLOWSKI, M. A.; MOSSHOLDER, K. W. Relational demography in supervisor subordinate dyads: impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice. **Journal of Organizational Behavior**, v. 18, p. 351-362, 1997.

WILLIAMS, S.; COOPER, C. L. Measuring occupational stress: development of the Pressure Management Indicator. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 3; n. 4, p. 306-321, 1998.

ZANELLI, J. C. (Coord.). **Estresse nas organizações de trabalho.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZARIFE, P. S. Cidadania organizacional na perspectiva dos direitos e deveres e sua relação com justiça e estresse organizacional. 2016. 186 f. **Tese** (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília, 2016.

ZIKMUND, W. G. **Business research methods.** 5.ed. Fort Worth, TX: Dryden, 2000.

ZILLE, L. P. Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras de setores diversos. 2005. 253f. **Tese** (Doutorado em Administração) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2005.

ZILLE, L. P. O estresse e os impactos no trabalho na função gerencial: buscando as interfaces da realidade brasileira e portuguesa. In: BARBOSA, A. C. e SILVA, J. R. (Orgs.). **Economia, gestão e saúde: as relações luso-brasileiras em perspectiva.** Lisboa: Edições Colibri, 2011.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A

#### Termo de consentimento livre e esclarecido

**Prezado Jovem Trabalhador(a), aluno(a) do Espro,**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título. Após a devida leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas com a pesquisadora responsável, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento o participante poderá desistir do voluntariado, retirando seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição.

Será emitida cópia deste termo, onde consta o telefone e e-mail da pesquisadora. Por meio desses contatos, o participante poderá esclarecer dúvidas do projeto e de sua atuação ao longo de todo o período de duração da pesquisa.

NOME DA PESQUISA: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”  
PESQUISADORA RESPONSÁVEL: Kely César Martins de Paiva  
TELEFONE: (31) 3409-7245  
E-MAIL: kelypaiva@face.ufmg.br

Esta pesquisa tem como objetivo geral: analisar como se encontram configurados determinados comportamentos e atitudes de jovens trabalhadores, na percepção deles próprios.

A participação dos sujeitos consiste em preencher um questionário em local, data e horário previamente acordado com a coordenação do Espro. Note-se que não se observa risco físico ou psíquico para os entrevistados. Os sujeitos de pesquisa não arcarão com nenhum gasto decorrente da sua participação e não receberão gratificação devido à participação na pesquisa. Serão garantidos o anonimato e o sigilo das informações e os resultados serão utilizados exclusivamente para fins científicos.

Muito obrigada,  
Kely César Martins de Paiva



#### CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO COMO SUJEITO DA PESQUISA

Eu, \_\_\_\_\_, autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de questionário, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Seu controle e guarda ficará em poder de Kely César Martins de Paiva, professora da Universidade Federal de Minas Gerais, com o objetivo de realizar sua pesquisa intitulada “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”. Foi-me garantido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, invalidando, por conseguinte, meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Declaro ainda que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento.

Belo Horizonte, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Assinatura do respondente: \_\_\_\_\_

Contato do pesquisador responsável: Kely César Martins de Paiva  
TELEFONE: (31) 3409-7245  
E-MAIL: kelypaiva@face.ufmg.br

## APÊNDICE B



Prezado(a) Aluno(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.**

Após ler e assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, serão assinalados alguns dados pessoais e profissionais e, na seqüência, começam as perguntas sobre você, seu trabalho e sua organização. O tempo estimado para o preenchimento completo do questionário é de 1 hora.

Algumas instruções específicas são dadas no começo de cada seção. Leia-as atentamente. 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 seqüência apresentada;
- Se cometer algum engano e quiser alterar sua resposta, risque-a ou aplique corretivo e escreva novamente, indicando qual está “errada” e deve ser desconsiderada;
- 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 obrigado por sua colaboração!**

Cordialmente,

*Jesuína Maria Pereira Ferreira*  
(Doutoranda em Administração da UFMG)

*Prof<sup>ta</sup> Dr<sup>a</sup> Kely César Martins Paiva*  
(Professora e Pesquisadora da UFMG)

## Termo de consentimento livre e esclarecido

**Prezado Jovem Trabalhador(a), aluno(a) do Espro,**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título. Após a devida leitura desse documento, compreensão e esclarecimento de dúvidas com a pesquisadora responsável, o presente termo deverá ser assinado, caso concorde em participar.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento o participante poderá desistir do voluntariado, retirando seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição.

Será emitida cópia deste termo, onde consta o telefone e e-mail da pesquisadora. Por meio desses contatos, o participante poderá esclarecer dúvidas do projeto e de sua atuação ao longo de todo o período de duração da pesquisa.

NOME DA PESQUISA: “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”

PESQUISADORA RESPONSÁVEL: Kely César Martins de Paiva

TELEFONE: (31) 3409-7245

E-MAIL: kelypaiva@face.ufmg.br

Esta pesquisa tem como objetivo geral: analisar como se encontram configurados determinados comportamentos e atitudes de jovens trabalhadores, na percepção deles próprios.

A participação dos sujeitos consiste em preencher um questionário em local, data e horário previamente acordado com a coordenação do Espro. Note-se que não se observa risco físico ou psíquico para os entrevistados. Os sujeitos de pesquisa não arcarão com nenhum gasto decorrente da sua participação e não receberão gratificação devido à participação na pesquisa. Serão garantidos o anonimato e o sigilo das informações e os resultados serão utilizados exclusivamente para fins científicos.

Muito obrigada,  
Kely César Martins de Paiva

►►-----

### CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO COMO SUJEITO DA PESQUISA

Eu, \_\_\_\_\_, autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de questionário, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Seu controle e guarda ficará em poder de Kely César Martins de Paiva, professora da Universidade Federal de Minas Gerais, com o objetivo de realizar sua pesquisa intitulada “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”. Foi-me garantido que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, invalidando, por conseguinte, meu consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade.

Declaro ainda que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento.

Belo Horizonte, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Assinatura do respondente: \_\_\_\_\_

Contato do pesquisador responsável: Kely César Martins de Paiva

TELEFONE: (31) 3409-7245

E-MAIL: kelypaiva@face.ufmg.br

## Parte 1

### Seção A - Dados sócio-demográficos

Assinale com um X na coluna da esquerda a opção que lhe representa e complete o que for pedido:

1 – Sexo:

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Masculino |
| <input type="checkbox"/> | 2. Feminino  |

2 – Idade:

|                          |                              |
|--------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. igual ou menor de 17 anos |
| <input type="checkbox"/> | 2. de 18 a 19 anos           |
| <input type="checkbox"/> | 3. de 20 a 21 anos           |
| <input type="checkbox"/> | 4. igual ou maior de 22 anos |

3 – Estado civil:

|                          |                                       |
|--------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. solteiro                           |
| <input type="checkbox"/> | 2. casado                             |
| <input type="checkbox"/> | 3. desquitado / divorciado / separado |
| <input type="checkbox"/> | 4. viúvo                              |
| <input type="checkbox"/> | 5. união estável                      |
| <input type="checkbox"/> | 6. outro:                             |

4 – Escolaridade:

|                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Ensino fundamental incompleto |
| <input type="checkbox"/> | 2. Ensino fundamental completo   |
| <input type="checkbox"/> | 3. Ensino médio incompleto       |
| <input type="checkbox"/> | 4. Ensino médio completo         |
| <input type="checkbox"/> | 5. Ensino superior incompleto    |
| <input type="checkbox"/> | 6. Ensino superior completo      |

6 - Qual sua cor de pele?

|                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. branco             |
| <input type="checkbox"/> | 2. negro              |
| <input type="checkbox"/> | 3. moreno             |
| <input type="checkbox"/> | 4. pardo              |
| <input type="checkbox"/> | 5. amarelo (oriental) |
| <input type="checkbox"/> | 6. outra              |

7 – Escolaridade do PAI:

|                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Ensino fundamental incompleto |
| <input type="checkbox"/> | 2. Ensino fundamental completo   |
| <input type="checkbox"/> | 3. Ensino médio incompleto       |
| <input type="checkbox"/> | 4. Ensino médio completo         |
| <input type="checkbox"/> | 5. Ensino superior incompleto    |
| <input type="checkbox"/> | 6. Ensino superior completo      |
| <input type="checkbox"/> | 7. Pós graduação                 |

8 – Escolaridade da MÃE:

|                          |                                  |
|--------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. Ensino fundamental incompleto |
| <input type="checkbox"/> | 2. Ensino fundamental completo   |
| <input type="checkbox"/> | 3. Ensino médio incompleto       |
| <input type="checkbox"/> | 4. Ensino médio completo         |
| <input type="checkbox"/> | 5. Ensino superior incompleto    |
| <input type="checkbox"/> | 6. Ensino superior completo      |
| <input type="checkbox"/> | 7. Pós graduação                 |

### Seção B - Dados profissionais

1 – Há quanto tempo você trabalha no total?

|                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. menos de 6 meses   |
| <input type="checkbox"/> | 2. de 6 meses a 1 ano |
| <input type="checkbox"/> | 3. de 1,1 a 2 anos    |
| <input type="checkbox"/> | 4. de 2,1 a 3 anos    |
| <input type="checkbox"/> | 5. de 3,1 a 5 anos    |
| <input type="checkbox"/> | 6. mais de 5,1 anos   |

2 - Ramo da empresa onde trabalha atualmente:

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | 1. Serviço ou Administração Pública                          |
| <input type="checkbox"/> | 2. Mineração, agricultura ou criação de animais              |
| <input type="checkbox"/> | 3. Indústria / Fábrica                                       |
| <input type="checkbox"/> | 4. Comércio (varejo / atacado)                               |
| <input type="checkbox"/> | 5. Bancos ou Instituições Financeiras ou Agências de Crédito |
| <input type="checkbox"/> | 6. Transporte e comunicações                                 |
| <input type="checkbox"/> | 7. Hotelaria ou Restaurante                                  |
| <input type="checkbox"/> | 8. Construção Civil  |
| <input type="checkbox"/> | 9. Saúde   |
| <input type="checkbox"/> | 10. Educação   |
| <input type="checkbox"/> | 11. Serviços Domésticos                                      |
| <input type="checkbox"/> | 12. Outro  |

3 - Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?

|                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1. menos de 6 meses   |
| <input type="checkbox"/> | 2. de 6 meses a 1 ano |
| <input type="checkbox"/> | 3. de 1,1 a 2 anos    |
| <input type="checkbox"/> | 4. de 2,1 a 3 anos    |

|  |                     |
|--|---------------------|
|  | 5. de 3,1 a 5 anos  |
|  | 6. mais de 5,1 anos |

4 - Você recebe bolsa auxílio ou salário no seu emprego atual?

|  |                         |
|--|-------------------------|
|  | 1. Sim. Quanto por mês? |
|  | 2. Não                  |

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

|  |                              |
|--|------------------------------|
|  | 1. Até 1 salário mínimo (SM) |
|  | 2. De 1 SM a 2 SM            |
|  | 3. De 2 SM a 3 SM            |
|  | 4. De 3 SM a 4 SM            |
|  | 5. De 4 SM a 5 SM            |
|  | 6. De 5 SM a 7 SM            |
|  | 7. De 7 SM a 10 SM           |
|  | 8. De 10 SM a 20 SM          |
|  | 9. Acima de 20 SM            |

6 - Você vem pensando em se demitir do seu trabalho (ou algum deles) ultimamente?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

7 - Nos últimos 3 meses, você teve que ir ao médico por estar doente?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

8 - Você tirou férias no último ano, considerando TODOS os seus empregos?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

9 - Você pratica exercícios físicos com frequência?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

10 - Você fuma?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

11 - Você consome bebidas alcoólicas?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

12 - Você tirou alguma licença médica ou apresentou atestado médico nesses últimos 6 meses ?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

13 - Você participou de cursos do Espro anteriormente?

|  |      |
|--|------|
|  | Sim. |
|  | Não. |

## Parte 2

### Seção A: Como você se comporta

Indique o grau de concordância que reflete a situação mais próxima de sua realidade, assinalando com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo. Considere como você tem se sentido nos últimos três meses.

|                            |                 |                              |                              |                 |                            |
|----------------------------|-----------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|----------------------------|
| <b>1</b>                   | <b>2</b>        | <b>3</b>                     | <b>4</b>                     | <b>5</b>        | <b>6</b>                   |
| <b>Concordo totalmente</b> | <b>Concordo</b> | <b>Concordo parcialmente</b> | <b>Discordo parcialmente</b> | <b>Discordo</b> | <b>Discordo totalmente</b> |

| <b>Aspectos</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Você diria ter uma “estrutura mental positiva” que lhe permitisse sentir-se capaz de superar suas dificuldades presentes e futuras e de encarar facilmente desafios, como resolver dilemas e tomar decisões difíceis. |          |          |          |          |          |          |
| 2. Algumas vezes, durante um dia comum, você sente-se nervoso, impaciente ou com humor alterado, por razões que nem sempre têm uma explicação óbvia.   |          |          |          |          |          |          |
| 3. Na realização de seu trabalho, você tem percebido uma redução da sua autoconfiança e tem se questionado quanto à sua própria capacidade.  |          |          |          |          |          |          |
| 4. Se colegas e amigos o tratam de forma indiferente, você tem a tendência de se preocupar com o que possa ter feito para ofendê-los.  |          |          |          |          |          |          |
| 5. Você tem apresentado dificuldades para dormir.  |          |          |          |          |          |          |
| 6. Se as atividades que você realiza começam a dar errado, você sente-se inseguro ou em pânico, como se os acontecimentos estivessem saindo do seu controle.   |          |          |          |          |          |          |
| 7. Você considera que tem sido capaz de identificar e resolver eficientemente os seus problemas pessoais e de trabalho.  |          |          |          |          |          |          |
| 8. Com o passar do tempo, você tem vivenciado longos períodos nos quais se sente triste e melancólico por razões que simplesmente não pode explicar.   |          |          |          |          |          |          |
| 9. No que se refere a ações e decisões, você tem uma tendência a ser uma pessoa sempre preocupada com erros que possa ter cometido no passado.   |          |          |          |          |          |          |
| 10. No seu dia-a-dia, você tem notado o esquecimento de nomes, fatos, compromissos etc.  |          |          |          |          |          |          |
| 11. Você tem sonhado com temas relacionados ao trabalho, como atividades e colegas, etc.   |          |          |          |          |          |          |
| 12. Você tem apresentado dificuldades de concentração em atividades diversas.  |          |          |          |          |          |          |

### Seção B: Como você se sente usualmente

Indique a frequência que reflete a situação mais próxima de como você se sente usualmente, assinalando com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo. Considere como referência para suas respostas os últimos seis meses.

|              |                        |                 |                    |                       |               |
|--------------|------------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|---------------|
| <b>1</b>     | <b>2</b>               | <b>3</b>        | <b>4</b>           | <b>5</b>              | <b>6</b>      |
| <b>Nunca</b> | <b>Muito raramente</b> | <b>Às vezes</b> | <b>Normalmente</b> | <b>Frequentemente</b> | <b>Sempre</b> |

| <b>B1: Aspectos</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Sensação de cansaço e/ou tristeza sem razão aparente.                         |          |          |          |          |          |          |
| 2. Tendência a comer mais do que o usual.  |          |          |          |          |          |          |
| 3. Respiração ofegante.  |          |          |          |          |          |          |
| 4. Sensação de tonteadas.  |          |          |          |          |          |          |
| 5. Tremedeira muscular (pálpebras etc.).   |          |          |          |          |          |          |
| 6. Sensação de ter “pontadas” ou dores no corpo (cabeça, coluna, estômago etc.). |          |          |          |          |          |          |
| 7. Desânimo ao se levantar de manhã.   |          |          |          |          |          |          |
| 8. Rouquidão, dor de garganta.   |          |          |          |          |          |          |
| 9. Tendência a beber mais do que o usual.  |          |          |          |          |          |          |
| 10. Tendência a fumar mais do que o usual.                                       |          |          |          |          |          |          |
| 11. Tendência a evitar exercícios físicos.                                       |          |          |          |          |          |          |
| 12. Vontade de permanecer na cama ao acordar.                                    |          |          |          |          |          |          |

Continue assinalando com um X a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo, considerando como referência os últimos seis meses.

| 1     | 2               | 3        | 4           | 5              | 6      |
|-------|-----------------|----------|-------------|----------------|--------|
| Nunca | Muito raramente | Às vezes | Normalmente | Frequentemente | Sempre |

| <b>B2: Aspectos</b>  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 1. Você se sente ansioso ao ter que realizar as suas atividades de trabalho.                           |   |   |   |   |   |   |
| 2. Você tem sentimento intenso de tristeza que dura longos períodos.                                   |   |   |   |   |   |   |
| 3. Sou muito mais exigente com os meus colegas de trabalho do que consigo.                             |   |   |   |   |   |   |
| 4. Você se sente nervoso quando está se aproximando da porta de entrada da empresa.                    |   |   |   |   |   |   |
| 5. Você tem sentido perda de interesse por coisas que antes você gostava.                              |   |   |   |   |   |   |
| 6. Sou agressivo com as pessoas no trabalho.   |   |   |   |   |   |   |
| 7. Você sente medo de ir trabalhar.  |   |   |   |   |   |   |
| 8. Você tem sentido falta de energia.  |   |   |   |   |   |   |
| 9. Sou rude com as pessoas no trabalho.  |   |   |   |   |   |   |
| 10. Você apresenta nervosismo e preocupação constante com o trabalho.                                  |   |   |   |   |   |   |
| 11. Você tem tido insônia em excesso.  |   |   |   |   |   |   |
| 12. Tenho sentimento de ódio para com alguma(s) pessoa(s) da minha organização.                        |   |   |   |   |   |   |
| 13. Você tem dificuldade de se concentrar no trabalho.   |   |   |   |   |   |   |
| 14. Você tem apresentado problemas no estômago ou na digestão.   |   |   |   |   |   |   |
| 15. Sou contra a maioria das decisões tomadas na empresa onde trabalho.                                |   |   |   |   |   |   |
| 16. Você se sente sem esperança.   |   |   |   |   |   |   |
| 17. Sinto que não gosto da empresa onde trabalho, mas permaneço trabalhando porque preciso do emprego. |   |   |   |   |   |   |
| 18. Você tem sentido dificuldade de concentração.  |   |   |   |   |   |   |
| 19. Você tem tido sono em excesso.   |   |   |   |   |   |   |

Seção C: como você se percebe

Assinale com um X a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo, indicando o grau de concordância que reflete a situação mais próxima da forma como você encara as coisas, do seu estilo de vida e de comportamento, e do quanto você sente que pode ou não influenciar os fatos da sua vida.

| 1                          | 2               | 3                            | 4                            | 5               | 6                          |
|----------------------------|-----------------|------------------------------|------------------------------|-----------------|----------------------------|
| <b>Discordo totalmente</b> | <b>Discordo</b> | <b>Discordo parcialmente</b> | <b>Concordo parcialmente</b> | <b>Concordo</b> | <b>Concordo totalmente</b> |

| <b>C1: A forma como você se comporta geralmente</b>   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1- Eu não sou particularmente ambicioso de forma a ter uma necessidade de sucesso na carreira.                                    |   |   |   |   |   |   |
| 2- Quando estou conversando com outra pessoa, na minha cabeça já antecipo o que ela vai falar.                                    |   |   |   |   |   |   |
| 3- Eu não sou uma pessoa que se comporta continuamente de forma competitiva ou que tem necessidade de ser melhor em tudo que faz. |   |   |   |   |   |   |
| 4- Eu tenho um ritmo de vida acelerado, pois faço coisas rapidamente como falar, caminhar e comer entre outras.                   |   |   |   |   |   |   |
| 5- Eu sou uma pessoa tranquila que leva a vida como ela é.  |   |   |   |   |   |   |
| 6- Sou um tipo de pessoa muito impaciente, que tem dificuldade em esperar, especialmente, por pessoas.                            |   |   |   |   |   |   |

| <b>C2: Como você interpreta os eventos à sua volta</b>  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1- Avaliações de desempenho não refletem a realidade, nem quão duramente os indivíduos trabalham  |   |   |   |   |   |   |
| 2- Embora algumas pessoas tentem controlar os acontecimentos da empresa, participando de atividades sociais ou políticas internas, a maioria de nós está sujeita a influências que não pode compreender ou controlar. |   |   |   |   |   |   |
| 3- As pessoas que desempenham bem seus trabalhos são, geralmente, recompensadas.  |   |   |   |   |   |   |
| 4- Conseguir um emprego que você quer, na maioria das vezes, é uma questão de sorte.  |   |   |   |   |   |   |
| 5- A maioria das pessoas é capaz de fazer bem seus próprios trabalhos, desde que se esforcem.   |   |   |   |   |   |   |
| 6- A gerência pode ser injusta ao avaliar o subordinado uma vez que a performance dele é, muitas vezes, influenciada por fatores fora do seu controle.  |   |   |   |   |   |   |

Seção D

Os itens abaixo relacionados são todos potenciais fontes de pressão e/ou de insatisfação no trabalho. Nesta parte do questionário, analise cada fator e assinale com um **X** a opção que melhor representa a intensidade com a qual você os percebe, em termos de pressão.

| 1   | 2                             | 3  | 4                                    | 5                         | 6                                       |
|---|-------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------------|---|
| <b>Absolutamente não é fonte de pressão</b> | <b>Não é fonte de pressão</b> | <b>Geralmente não é fonte de pressão</b> | <b>Geralmente é fonte de pressão</b> | <b>É fonte de pressão</b> | <b>Absolutamente é fonte de pressão</b> |

| Fontes   | Nível de Pressão |   |   |   |   |   |
|--|------------------|---|---|---|---|---|
|  | 1                | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1- Atualização em novas técnicas, ideias, tecnologia, inovação ou novos desafios.            |                  |   |   |   |   |   |
| 2- Reconhecimento pelo meu trabalho.   |                  |   |   |   |   |   |
| 3- Subordinação do trabalho a outras pessoas.  |                  |   |   |   |   |   |
| 4- Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.                              |                  |   |   |   |   |   |
| 5- Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível.                |                  |   |   |   |   |   |
| 6- Liderança e apoio inadequados dos superiores.   |                  |   |   |   |   |   |
| 7- Incapacidade de se desligar do trabalho em casa.  |                  |   |   |   |   |   |
| 8- Participação em reuniões.   |                  |   |   |   |   |   |
| 9- Relevância do cargo que ocupo.  |                  |   |   |   |   |   |
| 10- Exercício de um papel e/ou de atividades que não gosto.                                  |                  |   |   |   |   |   |
| 11- Clima organizacional.  |                  |   |   |   |   |   |
| 12- Treinamento ou desenvolvimento para atividades futuras inadequado ou de pouca qualidade. |                  |   |   |   |   |   |
| 13- Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                                 |                  |   |   |   |   |   |
| 14- Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.                          |                  |   |   |   |   |   |
| 15- Demandas que o trabalho faz sobre a minha vida particular / social.                      |                  |   |   |   |   |   |
| 16- Importância das minhas atividades para a organização.                                    |                  |   |   |   |   |   |
| 17- Cumprimento das minhas atividades individuais.   |                  |   |   |   |   |   |
| 18- Características da estrutura da empresa.   |                  |   |   |   |   |   |
| 19- Perspectivas de promoção pouco claras.   |                  |   |   |   |   |   |
| 20- Discriminação e favoritismo camuflados.  |                  |   |   |   |   |   |
| 21- Instabilidade na vida familiar.  |                  |   |   |   |   |   |
| 22- Mudanças na forma como devo realizar o meu trabalho.                                     |                  |   |   |   |   |   |
| 23- Reconhecimento dos "bons" funcionários.  |                  |   |   |   |   |   |
| 24- Organização da minha rotina de trabalho.   |                  |   |   |   |   |   |
| 25- A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                                    |                  |   |   |   |   |   |
| 26- <i>Feedback</i> inadequado sobre meu desempenho.   |                  |   |   |   |   |   |
| 27- Maior investimento na carreira (vida profissional) do que na vida familiar.              |                  |   |   |   |   |   |
| 28- Elogio(s) e outras formas de valorização do trabalho.                                    |                  |   |   |   |   |   |
| 29- Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                                    |                  |   |   |   |   |   |
| 30- Recompensa(s) pelas atividades que realizo na organização.                               |                  |   |   |   |   |   |
| 31- Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.                            |                  |   |   |   |   |   |
| 32- Participação efetiva na empresa.   |                  |   |   |   |   |   |

Os itens abaixo relacionados são todos potenciais fontes de pressão e/ou de insatisfação no trabalho. Nesta parte do questionário, analise cada fator e assinale com um X a opção que melhor representa a intensidade com a qual você os percebe, em termos de insatisfação.

| 1  | 2                                  | 3   | 4   | 5                              | 6  |
|--|------------------------------------|---|---|--------------------------------|--|
| <b>Absolutamente não é fonte de insatisfação</b> | <b>Não é fonte de insatisfação</b> | <b>Geralmente não é fonte de insatisfação</b> | <b>Geralmente é fonte de insatisfação</b> | <b>É fonte de insatisfação</b> | <b>Absolutamente é fonte de insatisfação</b> |

| Fontes   | Nível de insatisfação |   |   |   |   |   |
|--|-----------------------|---|---|---|---|---|
|  | 1                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 33- Atualização em novas técnicas, ideias, tecnologia, inovação ou novos desafios.           |                       |   |   |   |   |   |
| 34- Reconhecimento pelo meu trabalho.  |                       |   |   |   |   |   |
| 35- Subordinação do trabalho a outras pessoas.   |                       |   |   |   |   |   |
| 36- Existência de fatores que estão fora do meu controle direto.                             |                       |   |   |   |   |   |
| 37- Trabalho em tarefas consideradas abaixo do nível de habilidade disponível.               |                       |   |   |   |   |   |
| 38- Liderança e apoio inadequados dos superiores.  |                       |   |   |   |   |   |
| 39- Incapacidade de se desligar do trabalho em casa.   |                       |   |   |   |   |   |
| 40- Participação em reuniões.  |                       |   |   |   |   |   |
| 41- Relevância do cargo que ocupo.   |                       |   |   |   |   |   |
| 42- Exercício de um papel e/ou de atividades que não gosto.                                  |                       |   |   |   |   |   |
| 43- Clima organizacional.  |                       |   |   |   |   |   |
| 44- Treinamento ou desenvolvimento para atividades futuras inadequado ou de pouca qualidade. |                       |   |   |   |   |   |
| 45- Falta de apoio social por parte das pessoas no trabalho.                                 |                       |   |   |   |   |   |
| 46- Ausência de apoio emocional de outras pessoas fora do trabalho.                          |                       |   |   |   |   |   |
| 47- Demandas que o trabalho faz sobre a minha vida particular / social.                      |                       |   |   |   |   |   |
| 48- Importância das minhas atividades para a organização.                                    |                       |   |   |   |   |   |
| 49- Cumprimento das minhas atividades individuais.   |                       |   |   |   |   |   |
| 50- Características da estrutura da empresa.   |                       |   |   |   |   |   |
| 51- Perspectivas de promoção pouco claras.   |                       |   |   |   |   |   |
| 52- Discriminação e favoritismo camuflados.  |                       |   |   |   |   |   |
| 53- Instabilidade na vida familiar.  |                       |   |   |   |   |   |
| 54- Mudanças na forma como devo realizar o meu trabalho.                                     |                       |   |   |   |   |   |
| 55- Reconhecimento dos "bons" funcionários.  |                       |   |   |   |   |   |
| 56- Organização da minha rotina de trabalho.   |                       |   |   |   |   |   |
| 57- A ausência de perspectiva de crescimento na carreira.                                    |                       |   |   |   |   |   |
| 58- <i>Feedback</i> inadequado sobre meu desempenho.   |                       |   |   |   |   |   |
| 59- Maior investimento na carreira (vida profissional) do que na vida familiar.              |                       |   |   |   |   |   |
| 60- Elogio(s) e outras formas de valorização do trabalho.                                    |                       |   |   |   |   |   |
| 61- Responsabilidade pelas minhas atividades de trabalho.                                    |                       |   |   |   |   |   |
| 62- Recompensa(s) pelas atividades que realizo na organização.                               |                       |   |   |   |   |   |
| 63- Contribuição das minhas atividades para o sucesso da empresa.                            |                       |   |   |   |   |   |
| 64- Participação efetiva na empresa.   |                       |   |   |   |   |   |

Seção E

Assinale com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo, indicando em que grau você se utiliza das estratégias potenciais de combate ao estresse listadas.

| 1                   | 2                       | 3                      | 4                         | 5                            | 6                    |
|---------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------------|----------------------|
| Nunca usado por mim | Raramente usado por mim | Às vezes usado por mim | Normalmente usado por mim | Frequentemente usado por mim | Sempre usado por mim |

| Estratégias   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Recorrer a <i>hobbies</i> e passatempos.                                 |   |   |   |   |   |   |
| 2. Tentar resolver objetivamente, isto é, de forma não emotiva, a situação. |   |   |   |   |   |   |
| 3. Concentrar-se em problemas específicos (atenção seletiva).               |   |   |   |   |   |   |
| 4. Conversar com outras pessoas.  |   |   |   |   |   |   |
| 5. Expandir interesses e atividades fora do trabalho.                       |   |   |   |   |   |   |
| 6. Definir prioridades e tê-las como referência ao lidar com problemas.     |   |   |   |   |   |   |
| 7. Tentar distanciar-se do problema e pensar sobre a situação.              |   |   |   |   |   |   |
| 8. Procurar tanto apoio social quanto for possível.                         |   |   |   |   |   |   |

Parte 3

Seção A

Com que frequência você observa as pessoas da sua organização ou você mesmo se comportando da seguinte forma:

| 1     | 2            | 3             | 4            | 5      |
|-------|--------------|---------------|--------------|--------|
| Nunca | Poucas vezes | Algumas vezes | Muitas vezes | Sempre |

| Ações  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Agir de forma rude e grosseira com os colegas de trabalho.  |   |   |   |   |   |
| 2. Alterar a forma de fazer as coisas com o intuito de prejudicar a organização.   |   |   |   |   |   |
| 3. Deixar de colaborar com os colegas de trabalho.   |   |   |   |   |   |
| 4. Repassar informações incorretas de propósito para os colegas.   |   |   |   |   |   |
| 5. Roubar material no trabalho.  |   |   |   |   |   |
| 6. Gritar com colegas de trabalho.   |   |   |   |   |   |
| 7. Influenciar negativamente o comportamento de colegas de trabalho.   |   |   |   |   |   |
| 8. Fazer "corpo mole".   |   |   |   |   |   |
| 9. Mudar informações repassadas pelos colegas como forma de prejudicar a organização ou as pessoas que fazem parte dela. |   |   |   |   |   |
| 10. Vender materiais da empresa sem o consentimento dela.  |   |   |   |   |   |
| 11. Agredir fisicamente o colega de trabalho.  |   |   |   |   |   |
| 12. Produzir abaixo da capacidade que possui.  |   |   |   |   |   |
| 13. Fingir que está ocupado.   |   |   |   |   |   |
| 14. Impedir ou dificultar que as pessoas do trabalho façam suas tarefas.   |   |   |   |   |   |
| 15. Levar para casa objetos da empresa sem o consentimento dela.   |   |   |   |   |   |
| 16. Fazer algo de propósito para machucar fisicamente o colega de trabalho.  |   |   |   |   |   |
| 17. Gastar mais tempo no intervalo do que o permitido.   |   |   |   |   |   |
| 18. Ficar indiferente às solicitações feitas pela chefia.  |   |   |   |   |   |
| 19. Sabotar o trabalho de um colega, por qualquer motivo pessoal.  |   |   |   |   |   |
| 20. Permitir que outras pessoas peguem objetos da empresa para si.   |   |   |   |   |   |
| 21. Humilhar verbalmente os colegas de trabalho.   |   |   |   |   |   |
| 22. Falar mal da organização para outras pessoas.  |   |   |   |   |   |
| 23. Ficar pouco ou nada atento na realização das atividades de trabalho.   |   |   |   |   |   |
| 24. Impedir ou dificultar que os colegas cumpram seus prazos.  |   |   |   |   |   |
| 25. Apropriar-se de objetos da organização (canetas, lápis, papel etc.).   |   |   |   |   |   |
| 26. Xingar um colega.  |   |   |   |   |   |
| 27. Descumprir as normas da organização.   |   |   |   |   |   |
| 28. Agir de propósito de forma negligente e descuidada com as atividades de trabalho.                                    |   |   |   |   |   |
| 29. Chamar um colega por "apelidos" que depreciam sua imagem ou que ele não goste.                                       |   |   |   |   |   |
| 30. Fazer o serviço mal feito de propósito.  |   |   |   |   |   |
| 31. Não repassar informações aos colegas.  |   |   |   |   |   |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 32. Manter contato físico agressivo com o colega, mesmo que “brincando”.         |  |  |  |  |  |
| 33. Fazer alguma coisa no ambiente de trabalho contra a política da organização. |  |  |  |  |  |
| 34. Discriminar as pessoas do trabalho.  |  |  |  |  |  |
| 35. Tumultuar o ambiente de trabalho propositalmente.                            |  |  |  |  |  |
| 36. Fazer “brincadeiras” com o nome da empresa, com o trabalho e/ou com colegas. |  |  |  |  |  |

## Seção B

Abaixo você encontrará uma situação que poderia ter ocorrido na organização onde você trabalha. Leia a situação com bastante atenção e dê a sua verdadeira opinião.

**Situação:** João recebe uma mensagem do chefe, no qual está escrito: “Gostaria de comunicar que esta organização irá promover uma pessoa deste departamento. Várias pessoas têm sido consideradas, mas apenas uma será promovida. Com base em minhas avaliações, decidi indicar Maria”. As outras pessoas do departamento, assim como João, não sabiam que haveria aquela promoção e não foi perguntada a opinião de ninguém sobre o melhor funcionário para assumir aquela nova posição. João se sentiu muito injustiçado, pois ele era muito dedicado e competente, mas nem sequer ouviram a sua opinião. Com isso, passou a se comportar da seguinte maneira: deixar de expor as suas melhores ideias em relação ao trabalho; fingir que está doente para faltar ao serviço; confrontar a chefia; fazer corpo mole.

Agora, pense no que aconteceu e utilize a escala abaixo para marcar com um **X** o número que mais corresponde à sua sincera opinião:

| 1                          | 2                            | 3                                | 4                            | 5                          |
|----------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| <b>Discordo totalmente</b> | <b>Discordo Parcialmente</b> | <b>Nem concordo nem discordo</b> | <b>Concordo parcialmente</b> | <b>Concordo totalmente</b> |

| <b>Afirmações</b>  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Eu acho injusto o que a empresa fez com João.   |   |   |   |   |   |
| 2. Eu acho que a empresa mereceu o que João fez.   |   |   |   |   |   |
| 3. Eu ficaria desapontado se a empresa onde trabalho agisse comigo da forma descrita.                    |   |   |   |   |   |
| 4. Eu aprovo o que João fez.   |   |   |   |   |   |
| 5. Eu acho que este tipo de situação faz com que as pessoas que não foram beneficiadas sintam raiva.     |   |   |   |   |   |
| 6. Eu ficaria insatisfeito se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa que fizeram com João. |   |   |   |   |   |
| 7. Eu faria a mesma coisa que João fez.  |   |   |   |   |   |
| 8. Eu acho muito sério o que a empresa fez.  |   |   |   |   |   |
| 9. Eu considero a reação de João justa.  |   |   |   |   |   |
| 10. Eu ficaria decepcionado se a empresa onde trabalho fizesse comigo a mesma coisa.                     |   |   |   |   |   |
| 11. Eu considero desprezível o que a empresa fez com João.   |   |   |   |   |   |
| 12. Eu acho que João está correto na maneira de agir.  |   |   |   |   |   |

## Parte 4

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                          |
|----------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| <b>Discordo totalmente</b> | <b>Discordo Parcialmente</b> | <b>Nem concordo nem discordo</b> | <b>Concordo parcialmente</b> | <b>Concordo totalmente</b> |

| <b>A: Na empresa onde trabalho...</b>  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| 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 |
|---|---|---|---|---|---|
| 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>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 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. O meu superior me ensina a fazer melhor o meu trabalho.   |          |          |          |          |          |
| 6. Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações com sentido para mim.  |          |          |          |          |          |
| 7. O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.   |          |          |          |          |          |
| 8. O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.   |          |          |          |          |          |
| 9. O meu superior me apoia no desenvolvimento das minhas atividades.   |          |          |          |          |          |
| 10. O meu superior me passa confiança quando explica as atividades que devo realizar.  |          |          |          |          |          |

### Parte 5

Assinale com um X com que frequência você observa as seguintes situações, de acordo com a escala abaixo:

| <b>1</b>     | <b>2</b>            | <b>3</b>             | <b>4</b>            | <b>5</b>      |
|--------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------|
| <b>Nunca</b> | <b>Poucas vezes</b> | <b>Algumas vezes</b> | <b>Muitas vezes</b> | <b>Sempre</b> |

| <b>Situações</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 - Os funcionários da empresa faltam ao trabalho sempre que precisam.   |          |          |          |          |          |
| 2 - Os funcionários acreditam que chegar atrasado no trabalho não é um problema para organização.              |          |          |          |          |          |
| 3 - As pessoas realizam as suas atividades de trabalho no prazo estabelecido.                                  |          |          |          |          |          |
| 4 - Na empresa onde trabalho, as pessoas cumprem com as normas do trabalho.                                    |          |          |          |          |          |
| 5 - Algumas pessoas deixam de colaborar com os seus colegas de trabalho.                                       |          |          |          |          |          |
| 6 - Alguns funcionários já sofreram um acidente no trabalho.   |          |          |          |          |          |
| 7 - Os funcionários da empresa deixam de ir trabalhar por qualquer motivo.                                     |          |          |          |          |          |
| 8 - Os funcionários que chegam atrasados ao trabalho justificam-se por isso.                                   |          |          |          |          |          |
| 9 - Os resultados das pessoas no meu trabalho são satisfatórios.   |          |          |          |          |          |
| 10 - Na empresa onde trabalho, as pessoas respeitam às normas do trabalho.                                     |          |          |          |          |          |
| 11 - Algumas pessoas negam informações que são necessárias a um colega.  |          |          |          |          |          |
| 12 - Alguns funcionários se feriram de forma acidental no trabalho.  |          |          |          |          |          |
| 13 - Os funcionários da empresa faltam ao trabalho por razões pessoais (doenças próprias ou de família, etc.). |          |          |          |          |          |
| 14 - Os funcionários acham que não tem problema chegar um pouco atrasado ao trabalho.                          |          |          |          |          |          |
| 15 - As pessoas têm um bom nível de produtividade no trabalho.   |          |          |          |          |          |
| 16 - Na empresa onde trabalho, as pessoas concordam com as normas e regras estabelecidas..                     |          |          |          |          |          |
| 17 - Algumas pessoas humilham verbalmente no meu trabalho.   |          |          |          |          |          |
| 18 - Alguns funcionários que sofreram uma lesão no trabalho precisaram solicitar seu afastamento.              |          |          |          |          |          |
| 19 - As faltas dos funcionários da organização onde trabalho não são justificadas.                             |          |          |          |          |          |
| 20 - Os funcionários acreditam que chegar atrasado ao trabalho é normal.                                       |          |          |          |          |          |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| 21 - O “bom” desempenho das pessoas contribui para resultados da empresa.                                |  |  |  |  |  |
| 22 - As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para mim.                                 |  |  |  |  |  |
| 23 - Algumas pessoas resistem ou não aceitam as regras impostas pela empresa.                            |  |  |  |  |  |
| 24 – Alguns funcionários se machucaram durante o seu horário de trabalho.                                |  |  |  |  |  |
| 25 - Os funcionários da empresa faltam ao trabalho por motivo de doença justificada com atestado médico. |  |  |  |  |  |
| 26 - Os funcionários são alertados pela empresa sobre os seus atrasados.                                 |  |  |  |  |  |
| 27 - As pessoas no meu trabalho dão o melhor de si para a empresa.                                       |  |  |  |  |  |
| 28 - As normas e regras da empresa onde trabalho se encaixam com a minha vida.                           |  |  |  |  |  |
| 29 - Algumas pessoas levam para casa objetos da empresa,   |  |  |  |  |  |
| 30 – Alguns funcionários percebem que a empresa se preocupa com as normas de segurança no trabalho.      |  |  |  |  |  |
| 31- Dependendo do tipo de atraso, os funcionários são punidos pela organização.                          |  |  |  |  |  |
| 32 - As normas e regras da empresa onde trabalho fazem sentido para os meus colegas.                     |  |  |  |  |  |
| 33 - Algumas pessoas se comportam de modo contrário ao compartilhado pela maioria dos colegas.           |  |  |  |  |  |

**Parte 6 – Sugestões, dúvidas ou comentários? Utilize este espaço.**

*Obrigada!  
Jesuína e Kely*

## APÊNDICE C



Prezado(a) Aluno(a),

Esta entrevista visa subsidiar pesquisas realizadas na Universidade Federal de Minas Gerais.

**Ressaltamos que sua participação é muito importante. Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto e seus fins são estritamente acadêmicos.**

Após ler e assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, começarão as perguntas sobre você, seu trabalho e sua organização.

**Muito obrigada por sua colaboração!**

Cordialmente,

*Jesuína Maria Pereira Ferreira*  
(Doutoranda em Administração da UFMG)

*Prof<sup>ta</sup> Dr<sup>a</sup> Kely César Martins Paiva*  
(Professora e Pesquisadora da UFMG)

**Parte 1**  
**Dados sociodemográficos e profissionais**

**1. Sexo**

Masculino  
Feminino

**2. Idade**

Igual ou menor de 17 anos  
De 18 a 19 anos  
De 20 a 21 anos  
Igual ou maior de 22 anos

**3. Estado Civil**

Solteiro  
Casado  
Desquitado / divorciado / separado  
Viúvo  
União estável  
Outro:

**4. Escolaridade**

Ensino fundamental incompleto  
Ensino fundamental completo  
Ensino médio incompleto  
Ensino médio completo  
Ensino superior incompleto  
Ensino superior completo

**5. Tempo de trabalho**

Menos de 6 meses  
De 6 meses a 1 ano  
De 1,1 a 2 anos  
De 2,1 a 3 anos  
De 3,1 a 5 anos  
Mais de 5,1 anos

**6. Ramo da empresa onde trabalha atualmente:**

Serviço ou Administração Pública  
Serviço ou Administração Privada  
Mineração, agricultura ou criação de animais  
Indústria / Fábrica  
Comércio (varejo / atacado)  
Bancos ou Instituições Financeiras ou Agências de Crédito  
Transporte e comunicações  
Hotelaria ou Restaurante  
Construção Civil  
Saúde  
Educação  
Serviços Domésticos  
Outro:

**Parte 2 - Questões sobre Estresse, Retaliação e Percepção de Injustiça**

Vamos começar nossa entrevista falando sobre você.

- 1) Você se considera uma pessoa mais agitada e impaciente OU mais tranquila e paciente? Explique.
- 2) Você considera que tem certo domínio sobre as pessoas/coisas que te rodeiam OU elas controlam mais a sua vida? Explique.

Agora, vamos refletir sobre sua relação com seu trabalho.

- 3) Quais aspectos do seu trabalho exercem pressão sobre você? Dê exemplos.
- 4) E o que te traz insatisfação no seu trabalho? Dê exemplos.
- 5) Você considera que suas recompensas são compatíveis com seus esforços, na organização?
- 6) Na sua organização, as pessoas são tratadas da mesma forma? Elas têm acesso aos benefícios e políticas formalmente definidas?
- 7) Você conhece as políticas, regras, protocolos da sua organização? Exemplos.
- 8) E você as considera justas? Dê exemplos.
- 9) Descreva sua relação pessoal com sua chefia.
- 10) Você confia no seu superior? Dê exemplos.
- 11) Descreva sua relação de trabalho com sua chefia.
- 12) Que injustiças você já presenciou no ambiente de trabalho? Dê exemplos.

Vamos, agora, tentar esclarecer como você lida com certos aspectos do trabalho.

- 13) O que você faz para “desestressar” no seu dia a dia? Dê exemplos.

- 14) Você já vivenciou situações difíceis ou constrangedoras no seu ambiente de trabalho? Dê exemplos.
- 15) Você já presenciou situações dessa natureza no seu trabalho, envolvendo outras pessoas? Dê exemplos.

A seguir, vamos conversar sobre sua saúde, pessoalmente, e sobre possíveis consequências da saúde do trabalhador, de modo geral, para a organização.

- 16) Você se sentiu doente física/mental/emocionalmente nos últimos 6 meses? O que aconteceu?

Como você se sentia? Como você reagiu?

- 17) No seu ambiente de trabalho, como você vivencia:

- a) Ansiedade (nervosismo, apreensão, medo)
- b) Depressão (alteração de sono, intensa tristeza, falta de esperança)
- c) Hostilidade (ódio, agressividade, comportamento rude/grosseiro, exigência intensa, desgosto pelo trabalho)

- 18) E seus colegas?

- d) Ansiedade (nervosismo, apreensão, medo)
- e) Depressão (alteração de sono, intensa tristeza, falta de esperança)
- f) Hostilidade (ódio, agressividade, comportamento rude/grosseiro, exigência intensa, desgosto pelo trabalho).

Em algumas situações, as pessoas faltam ao trabalho.

- 19) Você percebe essas faltas? Explique
- 20) Você sabe por que elas faltam? Dê exemplos.

Em algumas situações, as pessoas também atrasam para chegar no trabalho.

- 21) Você percebe esses atrasos? Explique
- 22) Você sabe por que as pessoas se atrasam? Dê exemplos.
- 23) Na sua organização, você acha que as pessoas trabalham muito OU pouco?
- 24) Como você avalia as “entregas” que são feitas, ou seja, os resultados apresentados pelos colegas?
- 25) Em geral, as pessoas do seu trabalho cumprem/respeitam com as normas da empresa?
- 26) E elas concordam ou discordam delas? Dê exemplos.
- 27) Que tipo de comportamento você considera inaceitável no seu trabalho?
- 28) Desses comportamentos, quais você já observou, com maior ou menor frequência?
- 29) Você já soube de algum acidente de trabalho na sua organização?
- 30) A organização gasta algum tempo repassando as regras de segurança no trabalho?

Por fim, vamos conversar sobre **justiça** no seu ambiente de trabalho.

- 31) Quando acontece uma situação de injustiça, o que é muito comum nas organizações, você fica indignado? Dê exemplos.
- 32) E as outras pessoas, você nota indignação no comportamento delas?
- 33) Diante de uma injustiça, você já pensou em retaliar a organização ou uma pessoa, especificamente? Dê exemplos.
- 34) Uma coisa é pensar, outra é agir. Você já retaliou a organização ou uma pessoa, especificamente? Dê exemplos.
- 35) E as outras pessoas, elas falam em retaliar? Exemplos.
- 36) Uma coisa é falar, outra é agir. Você já percebeu uma outra pessoa agindo de modo retaliatório, efetivamente?

Vamos falar de situações de injustiça e o que elas podem causar.

37) Você já observou que as pessoas repassam informações erradas de propósito porque estão estressadas e se sentindo injustiçadas no trabalho?

38) As pessoas fingem que estão ocupadas porque foram injustiçadas no trabalho?

39) Você já observou que as pessoas levam coisas do trabalho para casa porque foram injustiçadas no trabalho?

40) Você já notou que as pessoas humilharam as outras porque também foram injustiçadas no trabalho?

41) Você já percebeu que as pessoas falam mal da empresa porque foram injustiçadas no trabalho?

42) Você já observou as pessoas fazerem brincadeiras discriminatórias porque também foram injustiçadas no trabalho?

43) Você acredita que se sentir injustiçada no trabalho gera estresse? Explique e me dê exemplos.

Diante do que conversamos, você quer acrescentar algo?

MUITO OBRIGADA!!