

Valores Pessoais, Justiça Organizacional e Comportamento Contraproducente: um Estudo com Jovens Trabalhadores

*Personal Values, Organizational Justice, and Counterproductive Behavior: a Study with
Young Workers*

*Valores Personales, Justicia Organizacional y Comportamiento Contraproducente: un
Estudio con Jóvenes Trabajadores*

Estudo empírico

Thaís Pinto da Rocha Torres¹

<https://orcid.org/0000-0001-9920-0472>

E-mail: thaistorres@hotmail.com

Kely César Martins de Paiva²

<https://orcid.org/0000-0002-5185-9072>

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Jefferson Rodrigues Pereira¹

<https://orcid.org/0000-0002-2048-5979>

E-mail: jeffersonrodrigues@live.com

¹ Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Minas Gerais (MG), Brasil

² Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte, Minas Gerais (MG), Brasil

Editora Associada Responsável:

Mary Sandra Carlotto

<https://orcid.org/0000-0003-2336-5224>

Como citar:

Torres, T. P. R., Paiva, K. C. M., & Pereira, J. R. (2026). Valores Pessoais, Justiça Organizacional e Comportamento Contraproducente: um Estudo com Jovens Trabalhadores. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 26, e25756. <https://doi.org/10.5935/rpot/2025.25756>

Resumo: Este artigo teve como objetivo analisar possíveis relações entre as dimensões dos valores pessoais, da justiça organizacional e do comportamento contraproducente no trabalho na percepção dos jovens trabalhadores. Logo, uma pesquisa de caráter explicativo transversal, abordagem quantitativa, de campo nos moldes de estudo de caso foi conduzida com jovens trabalhadores assistidos por uma associação de ensino profissionalizante e amparados pela Lei da Aprendizagem. A amostra contou com 3.232 respondentes de todas as cinco regiões do Brasil. Os dados foram submetidos à análise fatorial confirmatória (AFC) e em seguida à modelagem de equações estruturais (MEE). Os resultados evidenciam 12 relações significativas de valores pessoais nas percepções de justiça organizacional e destas nos comportamentos contraproducentes. Ademais, as percepções de justiça procedimental relacionam-se diretamente com as de justiça distributiva e os comportamentos desviantes no nível interpessoal se associam positivamente àqueles direcionados às organizações.

Palavras-chave: valores pessoais, justiça organizacional, comportamento contraproducente no trabalho.

Abstract: This study aimed to analyze possible relationships between the dimensions of personal values, organizational justice, and counterproductive work behavior in the perception of young workers. A cross-sectional explanatory, quantitative, field research in the form of a case study was conducted with young workers supported by a vocational training association and covered by the Brazilian Apprenticeship Law. The sample comprised 3,232 respondents from all five regions of Brazil. The data were analyzed using confirmatory factor analysis (CFA), followed by structural equation modeling (SEM). The results revealed 12 significant relationships between personal values and perceptions of organizational justice, as well as between these perceptions and counterproductive behaviors. Additionally, perceptions of procedural justice are directly associated with distributive justice, and interpersonal deviant behaviors are positively associated with those directed toward organizations.

Keywords: personal values, organizational justice, counterproductive work behavior.

Resumen: Este estudio tuvo como objetivo analizar las posibles relaciones entre las dimensiones de los valores personales, la justicia organizacional y el comportamiento contraproducente en el trabajo según la percepción de los jóvenes trabajadores. Se realizó una investigación cuantitativa, explicativa y transversal, en forma de estudio de caso, con jóvenes vinculados a una asociación de formación profesional y protegidos por la Ley de Aprendizaje en Brasil. La muestra incluyó 3.232 participantes de todas las regiones del país. Los datos fueron analizados mediante análisis factorial confirmatorio (AFC) y modelación de ecuaciones estructurales (MEE). Los resultados indicaron 12 relaciones significativas entre valores personales y justicia organizacional, y entre esta y los comportamientos contraproducentes. Además, las percepciones de justicia procedimental se relacionan directamente con las de justicia distributiva, y los comportamientos desviados a nivel interpersonal se asocian positivamente con aquellos dirigidos a la organización.

Palabras clave: valores personales, justicia organizacional, comportamiento contraproducente en el trabajo.

Introdução

Este artigo tem como objetivo geral analisar possíveis relações entre as dimensões dos valores pessoais, da justiça organizacional e do comportamento contraproducente no trabalho na percepção dos jovens trabalhadores.

A Organização das Nações Unidas (ONU) define que os jovens são a parcela da população inserida na faixa etária entre 15 e 24 anos. No entanto, a Secretaria Nacional da Juventude, criada no Brasil em 2005, amplia essa faixa e considera como jovens aqueles indivíduos inseridos entre 15 e 29 anos. Esse grupo é considerado uma “população especial”, um caso paradigmático de estudo, sobretudo por suas idiossincrasias e pelos contextos de trabalho precários aos quais usualmente têm acesso (Costa & Paiva, 2021; Paiva, 2013; Pochmann, 1998).

Ressalta-se que “nos dias atuais enquanto uma parcela da juventude se prepara para a vida adulta apenas por meio da educação, outras juventudes buscam condições para combinar educação e trabalho” (Brasil, 2014, p. 43), usualmente em contextos laborais em que é limitada a possibilidade de experimentar um “trabalho decente” (Organización Internacional del Trabajo, 2013), o que pode levar a comportamentos questionáveis no âmbito social e organizacional.

Nessa perspectiva, as atitudes retaliatórias e a retaliação organizacional são consideradas contraproducentes e geralmente resultam de uma injustiça percebida (Mendonça et al., 2004; Santos & Falce, 2023). No entanto, esse cenário apresenta-se distinto em algumas pesquisas realizadas com jovens trabalhadores, nas quais eles percebem a injustiça, mas não emitem comportamentos retaliatórios (Ferreira et al., 2018; Torres et al., 2023) ostensivos e conscientes (Franco & Paiva, 2018; Torres et al., 2023). Logo, de acordo com Athayde e Aguilar (2024) os valores pessoais podem ser úteis para explicar as contradições nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, uma vez que funcionam como orientadores das suas escolhas. Os valores pessoais atuam como antecedentes de comportamentos no ambiente de trabalho, e podem favorecer ou cercear a disposição dos trabalhadores em se comprometerem com a organização.

Os valores pessoais ou humanos tratam-se das concepções acerca do que é desejável e norteiam as escolhas, avaliações e ações dos indivíduos em diferentes contextos. Além disso, as prioridades de valores individuais são construídas simultaneamente por meio da cultura compartilhada em determinado grupo e das vivências pessoais de cada um (Schwartz, 1999).

Segundo Assmar et al. (2005), desde os anos 60, pesquisas no campo da psicologia empregaram esforços para elucidarem o papel que os valores e as convicções sobre o que é percebido como justo ou injusto têm sobre as ações humanas. Em especial, a justiça organizacional refere-se a psicologia da justiça dedicada aos ambientes laborais, com ênfase na equidade observada nas relações entre trabalhadores e suas organizações.

Assim como os valores moldam a forma como a justiça é percebida, essas percepções são igualmente capazes de gerar consequências. Dessa forma, a percepção de justiça envolve os funcionários em um comportamento pró-organizacional e, por outro lado, quando a injustiça é percebida os funcionários tendem aos comportamentos contraproducentes (Dongrey & Rokade, 2024).

A justiça organizacional é uma variável situacional e tem sido frequentemente relacionada ao comportamento contraproducente no trabalho, sendo que percepções desfavoráveis de justiça tendem a favorecer tais condutas (De Clercq et al., 2021; Torres et al., 2024). O comportamento contraproducente é conceituado como aquele que acontece propositalmente e contraria os interesses das organizações (Vardi & Weitz, 2003). Essa definição engloba uma vasta gama de atos específicos (tais como: roubo, uso de substâncias tóxicas ou ilícitas, sabotagem, violência interpessoal, absenteísmo, dentre outros) e se sobrepõe, em partes, a alguns construtos relacionados como retaliação organizacional, agressão ou incivilidade (Marcus et al., 2016).

Destaca-se, por fim, a importância de analisar os jovens trabalhadores brasileiros, dado que as pesquisas sobre esse público específico vêm aumentando há menos de uma década (Costa et al., 2023; Costa & Paiva, 2021; Franco & Paiva, 2018), indicando, portanto, a necessidade de mais pesquisas frente à consolidação desta agenda de pesquisa e, principalmente, à compreensão de aspectos pertinentes a este significativo grupo de trabalhadores. Além disso, uma visão mais robusta sobre a relação entre valores pessoais, justiça organizacional e comportamento contraproducente no trabalho pode contribuir para as organizações em que esses jovens transitam, para que possam elaborar e/ou aprimorar políticas e práticas de gestão de pessoas específicas para eles, identificando e minimizando os impactos prejudiciais que os comportamentos desfavoráveis causam às organizações e à saúde mental dos jovens, promovendo, assim, um ambiente laboral justo e saudável.

Valores Pessoais

A teoria de valores mais difundida nas ciências sociais e no contexto do trabalho é a proposta por Schwartz, fundamentada na ideia de que os valores se organizam em um *continuum* circular motivacional. Nessa estrutura, valores próximos compartilham motivações similares enquanto valores antagônicos refletem motivações contrárias (Schwartz, 1994). Para fins de análise, esse

continuum é estruturado em dois eixos opostos: Autotranscendência *versus* Autopromoção e Abertura à Mudança *versus* Conservação (Schwartz, 1994; Torres et al., 2024).

A dimensão Autotranscendência refere-se aos valores voltados para a preocupação com o outro e com o bem-estar coletivo (universalismo e benevolência), enquanto a Autopromoção abarca valores relacionados à busca por realização pessoal e reconhecimento (poder e realização). Já a dimensão Abertura à Mudança engloba valores ligados à autonomia de pensamento e ação (autodireção e estimulação), ao passo que a Conservação se relaciona à estabilidade autorrestrição e à manutenção das normas e tradições (segurança, conformidade e tradição). O hedonismo apresenta relação tanto com a abertura para a mudança quanto com a autopromoção (Almeida & Sobral, 2009; Schwartz, 1994).

Em suma, essa estrutura sustenta os 10 tipos motivacionais elaborados e validados na escala Schwartz Values Survey (SVS), em 20 países: poder, realização, hedonismo, estimulação, autodeterminação, universalismo, benevolência, tradição, conformidade e segurança (Teixeira et al., 2014). Reforça-se que a elaboração desse modelo adveio dos estudos de Rokeach (1973) que diferenciou os valores em instrumentais, entendidos como meios para alcançar preferências individuais, e terminais, que dizem respeito aos próprios objetivos de existência, mensurados pela escala *Rokeach Value Survey* (RVS). Tal como mencionado, a teoria de Schwartz ampliou essa perspectiva ao trazer tipos motivacionais organizados em uma estrutura circular e baseados em evidências interculturais (Schwartz & Bilsky, 1987; Teixeira et al., 2014).

Anos depois, Schwartz et al. (2012) apresentaram um refinamento e subdividiram os 10 tipos motivacionais originais em 19 valores mais significativos e com diferenças conceituais, são eles: Autodireção-pensamento, Autodireção-ação, Estimulação, Hedonismo, Realização, Poder-domínio, Poder-recursos, Face, Segurança-pessoal, Segurança-social, Tradição, Conformidade-regras, Conformidade-interpessoal, Humildade, Benevolência-dependência, Benevolência-cuidado, Universalismo-compromisso, Universalismo-natureza, Universalismo-tolerância. Nessa investigação, Schwartz et al. (2012) validaram o instrumento em 10 países, sem contemplar o Brasil. Assim, Torres, Schwartz e Nascimento (2016) realizaram a adaptação e validação do PVQ-R (*Portrait Values Questionnaire - Refined*, ou Questionário de Valores Refinado em português) para o contexto brasileiro, instrumento adotado nesta pesquisa.

As relações entre valores, percepção de justiça organizacional e comportamentos contraproducentes têm sido discutidas na literatura recente (Torres et al., 2024). No contexto dos jovens trabalhadores, Paiva et al. (2017) investigaram a configuração dos valores organizacionais, do trabalho e atitudes retaliatórias de jovens trabalhadores em empresa pública. Os autores realizaram uma pesquisa quantitativa com uma amostra de 508 questionários respondidos. Os dados foram tratados por meio de estatística descritiva uni e bivariada e os achados dos valores organizacionais revelaram que as médias mais elevadas se concentraram nos valores “realização” e “conformidade”, em contrapartida, as médias menos expressivas foram nos valores “tradição” e “bem-estar”. Quanto aos valores do trabalho, somente o “prestígio” apresentou média mais baixa comparativamente aos demais. Além disso, pode-se inferir o valor organizacional “autonomia” influencia em certa medida a propensão destes jovens trabalhadores às atitudes retaliatórias.

Justiça Organizacional

A percepção de justiça organizacional pode ser entendida como a avaliação que o trabalhador faz do que recebe da organização, os processos utilizados na tomada de decisões e do tratamento recebido por aqueles que ocupam posições de chefia. Tais avaliações correspondem, respectivamente, às dimensões distributiva, procedimental e interacional, consideradas as principais na literatura sobre o tema (Gomide Jr. & Siqueira, 2008; Rego, 2002).

Nesse sentido, a dimensão distributiva refere-se aos fins recebidos, como remuneração, promoções e participação nos lucros (Gomide Jr., 1999). Essa perspectiva teve origem na teoria da equidade de Adams, que se baseia no equilíbrio existente entre a proporção das entregas e recompensas de um indivíduo, com a proporção das entregas e recompensas de outro indivíduo no mesmo contexto. Já a dimensão procedimental (ou processual) está atrelada aos procedimentos que definem reajustes salariais e sistemas de avaliação de desempenho, por exemplo (Rego, 2002). A dimensão interacional trata-se do tratamento respeitoso da chefia com os subordinados (social/interpessoal), assim como à prestação de justificativas compreensíveis sobre as tomadas de decisões que impactam a equipe (informacional) (Rego et al., 2002).

Rego (2000) identificou que a justiça organizacional enquanto construto possuía ampla base teórica e empírica, porém não existia um instrumento padronizado de mensuração. Diante disso, o autor elaborou e validou um questionário com estrutura fatorial tridimensional, abrangendo os três fatores de justiça mais recorrentes na literatura. A pesquisa também apontou a possibilidade de examinar a adequação da subdivisão da justiça interacional em duas: interpessoal e informacional. Logo, Rego et al. (2002) conduziram análises fatoriais confirmatórias, encontrando um ajuste mais adequado para o modelo com quatro fatores: distributiva, procedimental, interpessoal e informacional. Esse debate permanece em aberto tanto na literatura nacional quanto internacional,

e os pesquisadores que adotam o modelo tridimensional tratam interpessoal e informacional como uma única dimensão interacional (Guimarães et al., 2022).

No Brasil, Guimarães et al. (2022) mapearam a produção científica sobre a justiça organizacional identificaram lacunas, principalmente no que se refere aos seus antecedentes, possíveis impactos mediadores e também interacionais, indicando, portanto, a necessidade de estudos que aprofundem o entendimento dos fatores relacionados à percepção de justiça e suas implicações para o comportamento dos trabalhadores, como discutido por Torres et al. (2024).

Considerando o público jovem trabalhador, Lara et al. (2019) analisaram a relação entre as dimensões de justiça organizacional e as vivências de prazer e sofrimento de jovens trabalhadores. Os resultados da modelagem de equações estruturais evidenciaram que as avaliações positivas de justiça distributiva e interacional impactam a diminuição do sofrimento, verificado por meio das dimensões esgotamento profissional e falta de reconhecimento. Somando-se a isso, as três dimensões avaliadas (processual, distributiva e interacional) influenciam o aumento da realização profissional dos jovens trabalhadores analisados.

Comportamento Contraproducente no Trabalho

A literatura aponta que o comportamento contraproducente no trabalho (CCT) usualmente surge em resposta às situações percebidas como injustas no contexto organizacional (Kelloway et al., 2010; Skarlicki & Folger, 1997). No entanto, entre jovens trabalhadores, a percepção de injustiça nem sempre conduz a retaliações explícitas (Franco & Paiva, 2018; Torres et al., 2023), de modo que o CCT se apresenta predominantemente de formas mais sutis nesse contexto.

Esse comportamento é definido como o conjunto de ações que ocorrem intencionalmente e são contrárias aos interesses da organização (Vardi & Weitz, 2003), o que inclui comportamentos que causam prejuízos a organizações, clientes, pares e supervisores (Spector & Fox, 2005). Segundo os autores, vários comportamentos negativos estão incluídos na concepção mais abrangente do CCT, como roubo, sabotagem, agressão, absenteísmo, violência e descumprimento de normas de segurança (Spector & Fox, 2005). Além disso, o construto sobrepõe parcialmente termos correlatos como agressão (Douglas & Martinko, 2001), vingança ou retaliação (Skarlicki & Folger, 1997) e desvio no trabalho (Marcus et al., 2016; Robinson & Bennett, 1995).

Para fins de operacionalização, Bennett e Robinson (2000) elaboraram e testaram uma escala denominada Workplace Deviance Scale (WDS), composta por 19 itens e duas dimensões (desvio interpessoal e desvio organizacional). O fator organizacional engloba comportamentos que causam danos diretos à organização, enquanto o interpessoal trata-se das condutas que prejudicam outros indivíduos no contexto laboral. Frisa-se que o CCT enquanto construto engloba ações direcionadas tanto à organização quanto às pessoas, como corroborado por Spector e Fox (2005) que estendem o dano aos funcionários, clientes e outros atores interessados, visto que podem surgir situações em que um funcionário prejudica um colega de trabalho ou um cliente.

No Brasil, para consolidar a WDS-BR, Nascimento et al. (2015) descreveram o processo de adaptação transcultural e apresentaram o estudo psicométrico da referida escala. As autoras seguiram os procedimentos elencados na literatura sobre adaptação de instrumentos de medida e mostraram as primeiras evidências de validade (semântica, estrutura interna e convergente).

Pesquisas recentes publicadas no âmbito internacional mostraram que a gestão sustentável de recursos humanos busca reduzir os CCTs (Cao et al., 2023), assim como a injustiça interpessoal e informacional afetam indiretamente o comportamento de trabalho contraproducente direcionado ao supervisor mediante a desconfiança no supervisor (Macias et al., 2024). Esses achados reforçam que as dimensões da justiça organizacional podem influenciar os comportamentos contraproducentes no trabalho, sobretudo quando observadas juntamente com características individuais dos trabalhadores, como os valores pessoais que orientam suas percepções sobre o que é justo ou injusto no contexto laboral.

Valores, Justiça Organizacional e CCT: Aproximações Conceituais e Proposição de Hipóteses

Conforme o exposto por Torres et al. (2024), os valores pessoais e a justiça são socialmente construídos e culturalmente situados, de modo que percepções de (in)justiça são complexas e permeadas por aspectos normativos e morais. Nesse sentido, a percepção de justiça influencia o comportamento dos indivíduos nas organizações, e os estudos sobre o tema abrangem seus antecedentes, consequentes e impactos sobre a saúde dos trabalhadores.

Alguns estudos analisam as relações entre justiça organizacional e CCT (Obalade & Mtembu, 2023; Schuster et al., 2013), indicando que esta é negativa e significativa, ou seja, quanto melhor a avaliação de justiça, menor é a propensão aos CCTs (Colquitt et al., 2013). Outros estudos verificaram as conexões entre valores humanos e justiça organizacional (Mendonça & Tamayo, 2008; Souza et al., 2004).

Holtz e Harold (2013) optaram por analisar valores, justiça e comportamentos desviantes no trabalho e utilizaram o mesmo conteúdo dos itens do instrumento desenvolvido por Colquitt (2001) para avaliar os valores de justiça interpessoal (nível de importância que os respondentes atribuem aos itens da escala) e as avaliações de justiça (frequência que os respondentes percebem em cada

item). Para os desvios no trabalho, foi escolhida a WDS de Bennett e Robinson (2000). O principal argumento comprovado no estudo foi que “funcionários com valores de justiça interpessoal fracos podem se envolver em atos desviantes em resposta à injustiça identificada sem experimentar as consequências psicológicas decorrentes da violação de seus próprios padrões” (Holtz & Harold, 2013, p. 343). O inverso parece razoável: no caso de fortes valores alinhados à justiça interpessoal, menos atos desviantes seriam desempenhados.

A conexão entre valores pessoais e retaliação organizacional foi investigada por Mendonça e Tamayo (2008), cujos achados, retomados por Torres et al. (2024), indicam que valores de abertura à mudança influenciam de forma positiva e significativa a percepção de retaliação, enquanto valores de conservação se relacionam negativamente a ela. Isso reforça que os valores permeiam os mais variados aspectos do comportamento humano, podendo influenciar tanto as condutas pró-sociais quanto as contraproducentes nas organizações, direta e/ou indiretamente (Mendonça & Tamayo, 2008; Torres et al., 2024).

É importante esclarecer que as duas dimensões axiológicas bipolares contrapõem categorias que representam as motivações mais amplas, explicando a preferência por certos tipos motivacionais em detrimento de outros (Almeida & Sobral, 2009). As dimensões são apresentadas da seguinte forma: “abertura à mudança” em oposição à “conservação” e “autopromoção” em oposição à “autotranscendência”. A abertura à mudança expressa uma postura independente de pensamento e ação que impulsiona transformações. A conservação é relacionada à manutenção das condições existentes e dos costumes tradicionais. A autopromoção é associada ao *status* social e à satisfação consigo mesmo. Por fim, os valores de autotranscendência são voltados para o bem-estar do outro e da coletividade (Almeida & Sobral, 2009).

As proposições apresentadas por Torres et al. (2024) sugerem que indivíduos com prioridades de conservação e autotranscendência tendem a apresentar níveis mais elevados de justiça organizacional, ao passo que prioridades de autopromoção e abertura usualmente se relacionam negativamente com tais percepções (Schwartz, 1994). Diante disso, propõe-se, no presente estudo, testar as relações entre valores pessoais e as dimensões distributiva, procedimental e interacional da justiça organizacional. Espera-se que valores de autotranscendência e conservação se associem positivamente com a justiça percebida nas três dimensões, enquanto valores pessoais de autopromoção e abertura à mudança se relacionem negativamente com essas dimensões, conforme apresentado e detalhado na Tabela 1.

Em uma pesquisa internacional Obalade e Mtembu (2023) investigaram o efeito da justiça organizacional sobre o CCT em universidades públicas nigerianas, e os achados revelaram que a dimensão processual/procedimental tem efeito significativo e crescente sobre o desvio organizacional e interpessoal. Em contrapartida, o fator interpessoal apresenta efeito redutor significativo no desvio organizacional, enquanto os fatores informacional e distributivo não determinam o CCT.

Já Freire et al. (2011) analisaram de que forma as percepções de justiça organizacional (distributiva, processual, interpessoal e informacional) e o estresse (exigência, controle e suporte) predizem os comportamentos contraproducentes (CCP) construído que se aproxima ao de comportamentos contraproducentes. Os resultados indicaram que as avaliações de justiça distributiva e informacional favorecem a vinculação afetiva dos trabalhadores em relação à organização na qual atuam, contribuindo para a redução dos CCPs. De forma complementar, Oliveira et al. (2020) identificaram que traços de personalidade e a troca líder-membro exercem impacto direto sobre os CCTs, enquanto os efeitos da justiça organizacional parecem ocorrer indiretamente, mediados pela relação estabelecida com a variável troca líder-membro.

Analisando funcionários do setor de turismo e hospitalidade, Huang et al. (2023) identificaram que a percepção de exploração organizacional induz ao desvio organizacional e interpessoal, por meio das dimensões distributiva e processual da justiça organizacional. Assim, uma avaliação desfavorável de justiça aumenta a percepção de exploração organizacional, o que influencia o CCT nas dimensões de desvio organizacional e interpessoal.

Os estudos citados anteriormente corroboram a perspectiva de Schuster et al. (2013), ao indicarem que baixos níveis de percepção de justiça tendem a estimular comportamentos contraproducentes no ambiente laboral, comprometendo o desempenho dos trabalhadores.

Assim, propõe-se hipóteses que afirmam que as percepções de justiça nas dimensões distributiva, procedimental e interacional relacionam-se negativamente com as dimensões do comportamento contraproducente, ou seja, desvios interpessoais e organizacionais, como apresentado e detalhado na Tabela 1, adiante.

Focalizando as percepções de justiça e as possíveis relações entre elas no contexto dos jovens trabalhadores, há que se levar em conta um aspecto que envolve a justiça processual que diz respeito ao que Oliveira et al. (2022, p. 261) chamaram de “conexão com as características legais do trabalho”. No caso de jovens aprendizes, que são o alvo da pesquisa apresentada neste artigo, a Lei da Aprendizagem vem sendo continuamente oxigenada formalmente nas duas últimas décadas, porém pouco ou nada se alterou em relação ao tipo de trabalho a ser realizado pelos jovens, muito menos às formas de contratação e de remuneração a eles destinadas, essencialmente padronizadas, desconsiderando diferenças regionais e locais. Tal conjunto de normativos balizam não apenas ações

e comportamentos produtivos desses trabalhadores, como também delineiam as formas de interagir com chefias e colegas. Deste modo, sugere-se que justiça percebida quanto a esses normativos e seus desdobramentos dentro das organizações – dimensão procedimental – têm relação direta com as dimensões distributiva e interacional. Assim sendo, propõem-se hipóteses que indiquem que o fator procedimental da justiça percebida se relaciona positivamente com as demais, como apresentado e detalhado na Tabela 1.

Finalmente, a última hipótese proposta refere-se aos desvios interpessoais, que dizem respeito ao trato entre colegas e com outras pessoas próximas, relacionarem-se positivamente com os desvios organizacionais, ou seja, aqueles que causam danos diretos às organizações. Esta hipótese pauta-se em achados de outras pesquisas com o público jovem no Brasil (Franco & Paiva, 2018; Torres et al., 2023) que sugerem que comportamentos contraproducentes não ocorrem de modo ostensivo ou mesmo consciente, mas podem ser sutis em suas variadas formas, como meio de reparação e de restituição da justiça.

Além disso, Mackey et al. (2019, p. 19) chamam atenção para o fato de que “a sabedoria predominante na literatura sobre desvio no local de trabalho defende que as teorias preveem quase universalmente os efeitos adversos do desvio no local de trabalho nas atitudes, percepções e comportamentos dos funcionários”. Somando-se essa perspectiva a características do público-alvo da pesquisa, é de se esperar que comportamentos no nível interpessoal estejam positivamente relacionados a comportamentos no nível organizacional, considerando que este segundo momento de possíveis desvios possa colocar em risco a manutenção do emprego em um contexto bastante adverso, como ocorre com jovens carentes no mercado de trabalho brasileiro. Mackey et al. (2019, p. 19) completam seu raciocínio no seguinte sentido: “No entanto, a magnitude dos efeitos adversos não é precisamente compreendida, e as explicações teóricas para a heterogeneidade das relações observadas poderiam ser aprimoradas”, pensamento este que vai ao encontro da proposta do estudo aqui apresentado.

Desse modo, as hipóteses propostas neste estudo estão dispostas na Tabela 1.

Tabela 1

Hipóteses propostas para o modelo teórico

Hipóteses
H _{1.1} : Valor pessoal de autotranscendência relaciona-se positivamente com justiça distributiva.
H _{1.2} : Valor pessoal de autotranscendência relaciona-se positivamente com justiça procedimental.
H _{1.3} : Valor pessoal de autotranscendência relaciona-se positivamente com justiça interacional.
H _{1.4} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça distributiva.
H _{1.5} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça procedimental.
H _{1.6} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça interacional.
H _{2.1} : Valor pessoal de autopromoção relaciona-se negativamente com justiça distributiva.
H _{2.2} : Valor pessoal de autopromoção relaciona-se negativamente com justiça procedimental.
H _{2.3} : Valor pessoal de autopromoção relaciona-se negativamente com justiça interacional.
H _{2.4} : Valor pessoal de abertura à mudança relaciona-se negativamente com justiça distributiva.
H _{2.5} : Valor pessoal de abertura à mudança relaciona-se negativamente com justiça procedimental.
H _{2.6} : Valor pessoal de abertura à mudança relaciona-se negativamente com justiça interacional.
H _{3.1} : Justiça distributiva relaciona-se negativamente com desvio interpessoal.
H _{3.2} : Justiça procedimental relaciona-se negativamente com desvio interpessoal.
H _{3.3} : Justiça interacional relaciona-se negativamente com desvio interpessoal.
H _{3.4} : Justiça distributiva relaciona-se negativamente com desvio organizacional.
H _{3.5} : Justiça procedimental relaciona-se negativamente com desvio organizacional.
H _{3.6} : Justiça interacional relaciona-se negativamente com desvio organizacional.
H _{4.1} : Justiça procedimental relaciona-se positivamente com a distributiva.
H _{4.2} : Justiça procedimental relaciona-se positivamente com a interacional.
H ₅ : A dimensão interpessoal do comportamento contraproducente relaciona-se positivamente com a dimensão organizacional.

Compreendidas as hipóteses propostas, passa-se ao método empregado na pesquisa empírica.

Método

A pesquisa é caracterizada como explicativa transversal e de abordagem quantitativa. Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi de campo, nos moldes de estudo de caso (Vergara, 2009).

Participantes

O caso abordado refere-se a um grupo de pessoas (Vergara, 2009) que correspondem aos jovens trabalhadores assistidos pela instituição de ensino IEP (nome fictício).

Nesta pesquisa, as unidades de análise e de observação foram coincidentes: jovens trabalhadores selecionados pelo critério de acessibilidade (Vergara, 2009), dada a aprovação da organização envolvida e a disponibilidade dos jovens para responderem o questionário.

Considerando o critério de acessibilidade, a amostra foi selecionada por conveniência. A amostra final foi composta por 3.232 participantes. Para as análises quantitativas, adotou-se como referência a recomendação de, no mínimo, dez participantes por variável observada (Hair et al., 2009). Como foram considerados 94 itens, o tamanho mínimo estimado seria de 940 participantes, valor amplamente superado pela amostra obtida.

No que tange aos critérios de inclusão, foram definidos os seguintes: jovens trabalhadores com mais de 18 anos, formalmente cadastrados na instituição de ensino IEP e que preencheram o questionário integralmente. Como critério de exclusão, foi definida a não anuência do participante ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o que impediu o prosseguimento no preenchimento do questionário.

Instrumentos

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário composto por cinco partes, a saber: Parte 1 – Dados sociodemográficos, pessoais e profissionais; Parte 2 – Valores pessoais, PVQ-R (*Portrait Values Questionnaire - Refined*, traduzido como Questionário de Valores Refinado), validado no contexto brasileiro por Torres et al. (2016); Parte 3 – Justiça organizacional, escalas de percepção de justiça distributiva (EPJD), de procedimentos (EPJP) e interacional (EPJI), disponíveis em Gomide Jr. e Siqueira (2008) e Rego et al. (2002); Parte 4 – Comportamento contraproducente, Workplace Deviance Scale-BR (WDS-BR), adaptada e validada no Brasil por Nascimento et al. (2015); e Parte 5 – Espaço aberto para comentários, sugestões e dúvidas.

A PVQ-R mensura os valores pessoais por meio de uma escala no formato Likert de seis pontos e para cada uma das 57 frases os respondentes devem indicar a semelhança deles com cada descrição, variando de “1 = não se parece nada comigo” até “6 = se parece muito comigo”. Os itens são subdivididos em 4 dimensões: autopromoção, abertura à mudança, conservação e autotranscendência. Exemplo de item: “É importante para ele/ela ter o poder que o dinheiro pode trazer”. Os alfas de Cronbach originais das dimensões são, respectivamente: autopromoção, 0,84; abertura à mudança, 0,82; conservação, 0,88; e para autotranscendência, 0,89.

Já o instrumento para avaliar a justiça organizacional emprega uma Likert de seis pontos, com variação de 1 (discordo totalmente) a 6 (concordo totalmente) e por meio dos 18 itens foram mensuradas as três dimensões: distributiva, procedimental e interacional. Exemplo de item: “A empresa onde trabalho utiliza regras bem-definidas”. Os alfas originalmente validados são: para a dimensão distributiva 0,89; procedimental, 0,77; e interacional 0,95.

Ademais, a escala utilizada para mensurar o comportamento contraproducente no trabalho engloba 19 itens, 7 relacionados à dimensão interpessoal e 12 relativos ao fator organizacional. Nessa, os participantes devem avaliar a frequência com que agiram de forma contraproducente no último ano, conforme uma escala Likert de seis pontos com opções que variam entre 1 (nunca) e 6 (sempre). Exemplo de item: “Chegar intencionalmente atrasado ao trabalho sem permissão”. O alfa de Cronbach para o desvio interpessoal foi de 0,78 e para o desvio organizacional de 0,81 na validação original.

Procedimentos de Coleta de Dados e Cuidados Éticos

Iniciada a coleta dos dados, foram enviadas mensagens-convite para os e-mails de todos os 4.741 jovens espalhados pelo Brasil, com o link para o questionário eletrônico; desse total, 3.503 respostas retornaram. No entanto, apenas 3.353 jovens trabalhadores assinalaram a concordância com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e preencheram o questionário integralmente, outros 121 foram excluídos por razão de erros na amostra e o quantitativo final da amostra foi de 3.232 questionários válidos, portanto, o suficiente e estatisticamente significativo para fins desta pesquisa.

Cabe ressaltar que todos os preceitos éticos para inserção no campo seguiram as diretrizes expostas nas Resoluções nº 466/2012 e nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2012, 2016) que dispõem sobre as normas para pesquisa com seres humanos no Brasil. Além disso, o projeto que inclui esta pesquisa foi aprovado em Comitê de Ética em Pesquisa (CAAE 55089422.1.0000.5149, Parecer de aprovação 5.311.124).

Procedimentos de Análise de Dados

Para análise dos dados, foram inicialmente empregadas análises fatoriais exploratórias (AFE) e, em seguida, análises fatoriais confirmatórias (AFC) em todas as escalas utilizadas. Optou-se por essa etapa exploratória prévia por se tratar de escalas validadas originalmente em amostras e contextos diferentes dos jovens aprendizes aqui investigados, sendo, portanto, necessário verificar a adequação da estrutura fatorial a esse público específico antes de proceder à sua confirmação. Assim, cada escala foi submetida à AFE, com extração pelo método de Componentes Principais. As análises foram realizadas separadamente para cada dimensão original dos instrumentos,

considerando a estrutura fatorial previamente estabelecida e foi extraído um único fator para cada dimensão. Foram verificadas a adequação dos dados (KMO e teste de esfericidade de Bartlett) e das comunalidades dos itens, de modo que foram excluídos aqueles com comunalidades inferiores a 0,50 (Hair et al., 2009). Assim, para cada dimensão, foram considerados os itens comunalidade igual ou superior a 0,50, resultando na redução do número de itens de 57 para 18 na escala de valores pessoais (PVQ-R), de 18 para 13 na escala de justiça organizacional e de 19 para 13 na escala de comportamento contraproducente (WDS-BR), conforme detalhado na Tabela 2. Isto ocorreu em função das teorias que pautam as escalas e das características particulares do público abordado, os jovens trabalhadores, considerados um grupo permeado por idiossincrasias típicas da tenra idade, pouca experiência de vida e de trabalho. Em seguida, prosseguiu-se com a modelagem de equações estruturais, MEE, tradução de *Structural Equation Modeling*, SEM. A MEE ou SEM viabiliza a descoberta e a confirmação de relações entre múltiplas variáveis (Hair et al., 2014), atendendo diretamente ao objetivo da pesquisa. O software utilizado neste tratamento de dados foi o IBM SPSS Amos, versão 26.

Resultados

No que concerne ao perfil sociodemográfico dos jovens trabalhadores pesquisados, os achados evidenciaram que a maioria é: do sexo feminino (67,98%), faixa etária entre 18 a 21 anos (93,22%), estado civil solteiro (96,35%), escolaridade ensino médio completo (66,55%), cor de pele branca (47,52%) e sem deficiência de qualquer natureza (98,95%).

Na sequência, passou-se à análise fatorial exploratória (AFE), para avaliar a adequação da matriz de correlações (KMO e teste de esfericidade de Bartlett) e as comunalidades dos itens, seguida da análise fatorial confirmatória (AFC) pela qual verificou-se a validade convergente. Em seguida, procedeu-se à verificação da validade discriminante, cujos testes retornaram resultados satisfatórios. Já os índices da AFE de cada uma das escalas estão dispostos na Tabela 2.

Tabela 2*Índices das AFEs das escalas e quantitativo de variáveis remanescentes*

Escalas / Dimensões	Variáveis pós-AFE	Comunalidades entre	KMO	Bartlett	Variância total explicada	Alfa de Cronbach
Valores	18					
Autopromoção	4	0,624 e 0,666	0,791	$\chi^2=4273,606$; gl. 6; Sig. 0,00	64,439%	0,816
Autotranscendência	3	0,790 e 0,830	0,739	$\chi^2=5097,507$; gl. 3; Sig. 0,00	80,351%	0,876
Abertura à mudança	5	0,541 e 0,639	0,979	$\chi^2=6426,513$; gl. 10; Sig. 0,00	60,689%	0,835
Conservação	6	0,582 e 0,657	0,811	$\chi^2=9875,649$; gl. 15; Sig. 0,00	59,222%	0,854
Justiça	13					
Procedimental	4	0,562 e 0,674	0,776	$\chi^2=3681,817$; gl. 6; Sig. 0,00	61,414%	0,784
Distributiva	2	0,880 e 0,880	0,500	$\chi^2=2785,824$; gl. 1; Sig. 0,00	88,011%	0,863
Interacional	7	0,684 e 0,812	0,934	$\chi^2=19042,443$; gl. 15; Sig. 0,0	74,110%	0,940
Comportamentos Contraproducentes	13					
Desvios interpessoais	6	0,664 e 0,830	0,924	$\chi^2=19042,443$; gl. 15; Sig. 0,00	75,322%	0,931
Desvios organizacionais	7	0,751 e 0,848	0,954	$\chi^2=24044,853$; gl. 21; Sig. 0,00	80,961	0,960

Na sequência, foram verificados e atendidos os critérios relativos aos índices de ajuste das escalas, apresentados na Tabela 3, que também exibe (na primeira linha) os valores para ajustes considerados satisfatórios.

Tabela 3*Indicadores de ajuste das escalas*

Dimensões	$\chi^2/Df > 1 \text{ e } < 5$	GFI > 0,95	CFI > 0,95	RMSEA < 0,05	SRMR < 0,08
Valores de conservação	4,524	0,999	0,999	0,033	0,006
Valores de autopromoção	4,886	0,999	0,999	0,039	0,005
Valores de abertura à mudança	4,084	0,999	0,999	0,031	0,003
Valores de autotranscendência	-	-	-	-	-
Justiça procedimental	1,629	0,997	0,998	0,014	0,007
Justiça distributiva	-	-	-	-	-
Justiça interacional	2,563	0,999	0,998	0,022	0,008
Comportamentos contraproducentes - desvios interpessoais	2,673	0,999	0,999	0,023	0,006
Comportamentos contraproducentes - desvios organizacionais	3,025	0,999	0,999	0,025	0,008

Note-se que, para as dimensões Valores de autotranscendência e Justiça distributiva, tais indicadores não retornaram pelo software utilizado (IBM SPSS Amos, versão 26), fato explicado por terem poucas variáveis validadas na etapa anterior, a saber, 3 e 2, respectivamente, como apresentado na Tabela 2.

Em seguida, procedeu-se à modelagem de equações estruturais, com vistas às 21 hipóteses traçadas. Na Tabela 4, apresentam-se os indicadores da qualidade de ajustamento do modelo proposto, conforme MEE, e respectivos valores de referência.

Tabela 4

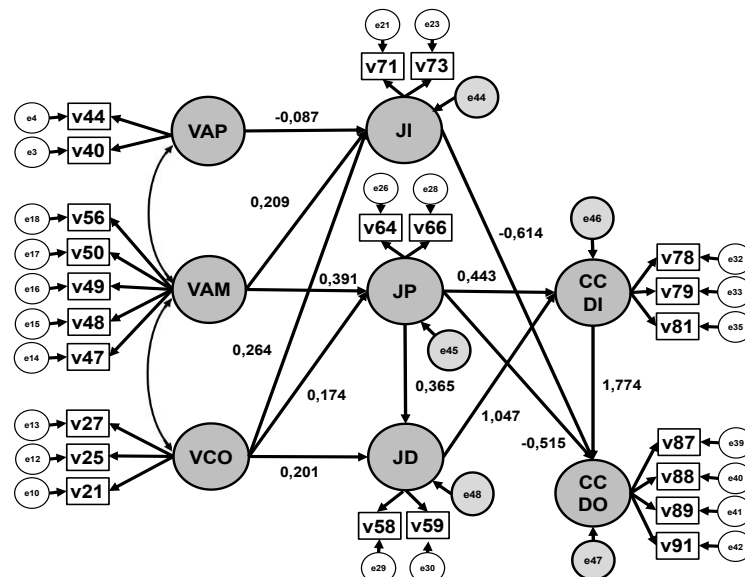
Indicadores da qualidade de ajustamento do modelo teórico, conforme MEE, e respectivos valores de referência

Indicadores	Valor estimado	Valor de referência
χ^2/Df	3,0	]1,0; 3,0] – bom ajustamento
SRMR	0,04	$\leq 0,08$ – muito bom ajustamento
CFI	0,97	[0,9; 0,95 [– bom ajustamento
GFI	0,97	$\geq 0,95$ – muito bom ajustamento
TLI	0,97	[0,9; 0,95 [– bom ajustamento
RMSEA	0,04	$\leq 0,05$ – muito bom ajustamento

O modelo final ajustado foi construído com base nos resultados das escalas, considerando-se os 3.232 respondentes. Os coeficientes de regressão foram determinados utilizando-se o método de máxima verossimilhança, conforme saídas do *software* utilizado, o IBM SPSS Amos (versão 26), como pode ser visualizado na Figura 1.

Figura 1

Modelo estrutural ajustado e coeficientes de caminhos não padronizados (B)



Nota: VCO - Valores de conservação; VAP - Valores de autopromoção; VAM - Valores de abertura à mudança; VAT - Valores de autotranscendência; JP - Justiça procedimental; JD - Justiça distributiva; JI - Justiça interacional; CC DI: Comportamentos contraproducentes - desvios interpessoais; CCDO: Comportamentos contraproducentes - desvios organizacionais.

Assim, das 21 hipóteses testadas, 12 relações apresentaram significância estatística no modelo final ajustado, sendo oito no sentido previsto pelas hipóteses e quatro em sentido contrário ao inicialmente proposto. Na Tabela 5, são apresentadas essas relações e os respectivos coeficientes de caminhos não padronizados (B).

Tabela 5

Relações estatisticamente significativas e coeficientes de caminhos não padronizados (B)

Hipóteses	B	S.E.	C.R.	P
H _{1.4} : Valores conservação → Justiça distributiva	0,201	0,029	6,809	***
H _{1.5} : Valores conservação → Justiça procedimental	0,174	0,035	4,998	***
H _{1.6} : Valores conservação → Justiça interacional	0,264	0,031	8,539	***
H _{2.3} : Valores autopromoção → Justiça interacional	-0,087	0,013	-6,683	***
H _{2.5} : Valores abertura à mudança → Justiça procedimental	0,391	0,059	6,604	***
H _{2.6} : Valores abertura à mudança → Justiça interacional	0,209	0,041	5,123	***
H _{3.1} : Justiça distributiva → Desvio interpessoal	1,047	0,086	12,140	***
H _{3.2} : Justiça procedimental → Desvio interpessoal	0,443	0,090	4,923	***
H _{3.5} : Justiça procedimental → Desvio organizacional	-0,515	0,159	-3,232	***
H _{3.6} : Justiça interacional → Desvio organizacional	-0,614	0,146	-4,222	***
H _{4.1} : Justiça procedimental → Justiça distributiva	0,365	0,061	5,965	***
H ₅ : Desvio interpessoal → Desvio organizacional	1,774	0,186	9,531	***

O modelo estrutural (Figura 1) foi desenvolvido visando testar as hipóteses propostas (Tabela 1). Nesse sentido, foram observadas relações estatisticamente significativas entre as dimensões de

abertura à mudança, conservação e autopromoção e justiça distributiva, procedimental, interacional, das dimensões de justiça entre si, entre as dimensões de justiça e os comportamentos contraproducentes, a saber, desvios interpessoais e organizacionais, e destes últimos entre si, na percepção dos jovens trabalhadores abordados. Curiosamente, a autotranscendência não retornou relações estatisticamente significativas com os demais construtos, o que será discutido adiante.

De todo modo, em cada hipótese testada, as relações podem ser diretas ou positivas (coeficiente de caminho B positivo, indicando que os construtos variam no mesmo sentido) ou inversos ou negativas (B negativo, indicando que os construtos variam em sentidos opostos). Ressalta-se que, por se tratar de coeficientes de caminhos não padronizados estimados a partir de dados de corte transversal, tais valores devem ser interpretados como indicadores da direção e da magnitude relativa da associação entre os construtos. Na Tabela 5, por exemplo, observa-se que o valor autopromoção relaciona-se negativamente à percepção de justiça interacional ($B = -0,087$), ao passo que o valor conservação associa-se positivamente à justiça distributiva ($B = 0,201$), sendo esta última relação de maior magnitude. O mesmo raciocínio aplica-se às demais relações apresentadas (Tabela 5).

Ao se comparar os coeficientes de regressão apresentados na Tabela 5 com as hipóteses propostas na Tabela 1, percebe-se que, das 12 hipóteses confirmadas, quatro se deram em sentido contrário ao inicialmente sugerido pela literatura, como sistematizado na Tabela 6.

Tabela 6

Hipóteses propostas e hipóteses confirmadas – em sentido igual ou contrário – no modelo final ajustado

<i>Hipóteses confirmadas / Hipóteses propostas</i>	<i>Sentido da confirmação</i>	
	<i>igual</i>	<i>contrário</i>
H _{1.4} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça distributiva.	X	
H _{1.5} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça procedimental.	X	
H _{1.6} : Valor pessoal de conservação relaciona-se positivamente com justiça interacional.	X	
H _{2.3} : Valor pessoal de autopromoção relaciona-se negativamente com justiça interacional.	X	
H _{2.5} : Valor pessoal de abertura à mudança relaciona-se negativamente com justiça procedimental.		X
H _{2.6} : Valor pessoal de abertura à mudança relaciona-se negativamente com justiça interacional.		X
H _{3.1} : Justiça distributiva relaciona-se negativamente com desvio interpessoal.		X
H _{3.2} : Justiça procedimental relaciona-se negativamente com desvio interpessoal.		X
H _{3.5} : Justiça procedimental relaciona-se negativamente com desvio organizacional.	X	
H _{3.6} : Justiça interacional relaciona-se negativamente com desvio organizacional.	X	
H _{4.1} : Justiça procedimental relaciona-se positivamente com a distributiva.	X	
H ₅ : A dimensão interpessoal do comportamento contraproducente relaciona-se positivamente com a dimensão organizacional.	X	

Esses resultados ensejam as observações apresentadas a seguir.

Discussão

Este artigo propôs-se a analisar possíveis relações entre as dimensões dos valores pessoais, da justiça organizacional e do comportamento contraproducente no trabalho, na percepção dos jovens trabalhadores. Para tanto, conduziu-se uma pesquisa explicativa transversal e de abordagem quantitativa. Essa pesquisa de campo foi desenvolvida nos moldes de estudo de caso, sendo o caso caracterizado por jovens trabalhadores assistidos por uma associação de ensino profissionalizante, que segue os preceitos definidos pela Lei da Aprendizagem. Trata-se, portanto, de jovens em situação de vulnerabilidade e que vivenciam suas primeiras experiências de trabalho formal.

O objetivo proposto foi examinado por meio da MEE, sendo identificadas 12 relações estatisticamente significativas no modelo final ajustado. Destas, seis envolveram valores pessoais e dimensões da justiça organizacional, quatro envolveram dimensões da justiça e comportamentos contraproducentes, uma ocorreu entre justiça procedimental e distributiva e uma entre desvios interpessoais e organizacionais. Oito relações ocorreram no sentido previsto pelas hipóteses, enquanto quatro — duas envolvendo abertura à mudança e duas envolvendo desvios interpessoais — apresentaram direção contrária à inicialmente proposta.

Considerando o modelo integrado como o proposto, a dimensão de conservação — que remete a condutas que priorizam a autorrestrrição, a manutenção de práticas tradicionais e a estabilidade — relaciona-se positivamente às percepções das três dimensões de justiça, sugerindo que tradição, segurança e conformidade estão associados a percepções de regras, práticas e relações justas e igualitárias para os jovens abordados. No entanto, cabe salientar que os resultados não indicam relação de causa e efeito, mas somente uma possível associação entre atitudes e práticas ligadas à segurança no ambiente de trabalho e uma maior percepção de justiça, de modo geral.

No entanto, a maior identificação com os valores de autopromoção está associada a uma menor percepção de justiça interacional, que, por sua vez, relaciona-se a uma maior expressão de

comportamentos contraproducentes no nível organizacional. Dessas relações, depreende-se que os jovens abordados, quando centrados em si mesmos, tendem a perceber menor justiça nas relações com chefia e divulgação de informações, e a apresentar, com maior frequência comportamentos contrários aos interesses da organização. Nesse sentido, os resultados sugerem que o exercício de uma liderança colaborativa e a promoção de um ambiente cooperativo, em que valores de autotranscendência sejam comungados e observáveis na conduta dos trabalhadores, podem estar relacionados a percepções mais harmônicas das relações interpessoais e a uma menor ocorrência de comportamentos contraproducentes no contexto organizacional.

Sobre a dimensão autotranscendência, esta não se consolidou no modelo ajustado, sugerindo nebulosidade no que se refere à aceitação de outros como iguais e à preocupação com o bem-estar coletivo, o que certamente está conectado ao espaço privado e de convívio diário que os jovens frequentam, usualmente marcados com carências de toda ordem, o que configura sua situação de vulnerabilidade. Nesse sentido, promover esses valores no contexto laboral torna-se um desafio para a gestão, já que seus possíveis antecedentes estão distantes dos territórios sob sua área de influência e os consequentes não foram capturados pelo modelo final.

Soma-se a isso o fato de a dimensão abertura à mudança associar-se positivamente às percepções de justiça procedimental e interacional, mas não à distributiva, sugerindo que os jovens pesquisados têm pouco ou diferenciado acesso aos recursos disponibilizados pelas organizações onde trabalham. No entanto, de modo indireto, o modelo final aponta que tais percepções de justiça associadas à distribuição de recursos são consequentes das percepções de igualitarismo das regras e procedimentos, o que deixa dúvidas quanto os reais acessos dos jovens nos seus espaços laborais. Essa questão é delicada, pois um dos pilares da Lei de Aprendizagem é justamente a promoção de inclusão, além da mera inserção desses sujeitos no mercado de trabalho.

Prosseguindo na compreensão desses resultados, nota-se que tanto as percepções de justiça interacional quanto as de procedimentos relacionam-se negativamente aos comportamentos contraproducentes no nível organizacional; em outras palavras, o modelo sugere que retaliações e danos direcionados às organizações onde tais indivíduos trabalham podem estar ligados a percepções de desigualdade quanto às relações com as chefias e quanto às regras e protocolos internos.

Freire et al. (2011) corroboram, em parte, este resultado, visto que consideraram a justiça tetradimensional (distributiva, procedimental/processual, interpessoal e informacional) e constataram que a percepção de justiça informacional promove maior envolvimento afetivo dos trabalhadores com a organização em que atuam e, consequentemente, os comportamentos contraproducentes são minimizados. Ressalta-se que interpessoal e informacional são dimensões que, juntas, constituem conceitualmente a justiça interacional.

Esses aspectos dos resultados relacionados à justiça interacional também podem ser explicados pela fase de socialização na qual os jovens pesquisados se encontram nos mais variados aspectos da vida, sendo compreensível a preponderância desta dimensão, que é a justiça das interações entre chefia e subordinados (Mendonça et al., 2004). Entretanto, considerando-se que a dimensão distributiva da justiça organizacional diz respeito aos fins obtidos (salários, benefícios, entre outros) e a procedimental refere-se aos meios para distribuição dos recursos (Rego, 2002), no caso dos jovens aprendizes estes aspectos tornam-se limitados pelas obrigações que regem a Lei da Aprendizagem, a exemplo da garantia de pagamento do salário-mínimo por hora.

Em síntese, a associação entre a dimensão interacional e a menor expressão de comportamentos contraproducentes no escopo da organização pode ser compreendida pela importância que os jovens trabalhadores atribuem às relações sociais no ambiente organizacional (Barbosa & Paiva, 2020; Lara et al., 2019). Esse fator é preponderante quando comparado à justiça relacionada aos recursos efetivamente disponibilizados (distributiva) e aos meios para distribuição destes (procedimental).

De modo geral, a relação negativa e estatisticamente significativa entre a dimensão autopromoção e a justiça interacional, vinculada aos comportamentos contraproducentes no nível organizacional, contrapõe-se aos resultados de Mendonça e Tamayo (2008), que sustentavam a hipótese de que a maior prioridade atribuída aos valores de autopromoção implicaria maior percepção de retaliação, hipótese não confirmada no referido estudo. Por outro lado, os achados que indicavam uma relação inversa entre a dimensão conservação e a retaliação organizacional convergem com os resultados aqui apresentados, uma vez que, no modelo final ajustado, os valores de conservação se relacionaram positivamente às percepções de justiça distributiva. Estas, por sua vez, apresentaram relação positiva com os comportamentos desviantes interpessoais, que também se relacionaram positivamente com os comportamentos desviantes no nível organizacional.

Nessa perspectiva, Guimarães (2021) analisou uma conduta inserida no domínio contraproducente, o comportamento antiético, e mostrou que à medida que o indivíduo prioriza valores de autopromoção, mais comportamentos antiéticos ele apresenta e, inversamente, à medida que prioriza autotranscendência, menos comportamentos antiéticos são observados. Na presente pesquisa, a dimensão relacionada a tais valores não alcançou índices satisfatórios de regressão e, portanto, não tiveram aderência ao modelo, não apresentando qualquer relação estatisticamente

significativa com nenhuma das percepções de justiça, o que sugere aprofundamentos em investigações futuras.

Como contribuições conceituais, destacam-se a identificação de relações entre os construtos de forma integrada, por meio da MEE; a análise do CCT, tema ainda pouco investigado na área e que usualmente lança luzes sobre aspectos funcionais positivos e negativos dos trabalhadores para com as organizações; a análise dos valores pessoais e da justiça organizacional considerando as especificidades do público em foco.

No aspecto organizacional, os achados contribuem para uma reflexão por parte das organizações acerca dos possíveis fatores associados aos comportamentos contraproducentes de jovens no trabalho, possibilitando a promoção um ambiente cada vez mais justo, igualitário e pautado em valores comungados por esse grupo de trabalhadores. Além disso, as organizações devem assegurar a justiça das relações interpessoais, a fim de reduzir comportamentos desviantes (Obalade & Mtembu, 2023) que possam ser prejudiciais aos interesses coletivos, como também aos próprios jovens em início de vida laboral e de carreira. Na prática, indica-se que as organizações invistam em práticas de gestão de pessoas que proporcionem uma comunicação clara e respeitosa, além de treinamentos e programas de desenvolvimento voltados para a questão do alinhamento entre os valores partilhados no âmbito organizacional e os valores individuais dos jovens trabalhadores.

Em se tratando das limitações, ressalta-se a realização do estudo com jovens trabalhadores assistidos por uma única instituição de ensino profissionalizante; a condução de uma pesquisa transversal e quantitativa; a possível dificuldade para mensurar o construto CCT devido ao viés da desejabilidade social. Acrescenta-se que a condição dos participantes da pesquisa como jovens aprendizes, em uma das primeiras experiências de trabalho, pode estar relacionada às suas percepções de justiça. Eles podem inadvertidamente normalizar situações de injustiça, especialmente porque valorizam a oportunidade de serem aprendizes e a veem como um passo significativo em direção a um futuro melhor, pelo trabalho.

Portanto, recomenda-se a realização de mais pesquisas com o público jovem trabalhador, abrangendo não apenas aprendizes, mas também outros grupos de jovens com diferentes contextos culturais, sociais e econômicos, além de estudos longitudinais, os quais podem sinalizar evoluções comportamentais nas mais diversas esferas. Ademais, novas investigações podem abranger diversas faixas etárias e categorias profissionais, permitindo estudos comparativos entre gerações. Por fim, estudos qualitativos são relevantes, especialmente para abordar temas sensíveis e difíceis de serem relatados, como as condutas contraproducentes no ambiente de trabalho.

Referências

- Almeida, F. J., & Sobral, F. J. (2009). O sistema de valores humanos de administradores brasileiros: Adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(3), 101-126. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712009000300007>
- Assmar, E. M. L., Ferreira, M. C., & Souto, S. O. (2005). Justiça organizacional: Uma revisão crítica da literatura. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 18(3), 443-453. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722005000300019>
- Athayde, A. L. M., & Aguiar, S. S. (2024). Do personal values influence organizational commitment? A study from a public university. *Caderno de Administração*, 32(2), 55-82. <https://doi.org/10.4025/cadadm.v32i2.64911>
- Barbosa, J. K. D., & Paiva, K. C. M. (2020). Temos todo tempo do mundo? Estudo sobre percepções temporais, prazer e sofrimento com jovens trabalhadores. *Revista Foco*, 13, 1-27. <https://doi.org/10.28950/compliance.v13i1.4753>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Brasil. (2014). *Estação juventude: conceitos fundamentais – ponto de partida para uma reflexão sobre políticas públicas de juventude*. SNJ.
- Cao, Y., Yan, B., & Teng, Y. (2023). Making bad things less bad? Impact of green human resource management on counterproductive work behaviors of grassroots employees: Evidence from the hospitality industry. *Journal of Cleaner Production*, 397, 15. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136610>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-236. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0031757>
- Costa, S. D. M., & Paiva, K. C. M. (2021). Juventude e trabalho: Um estudo bibliométrico com pesquisas brasileiras sobre jovens aprendizes. *Horizontes Interdisciplinares da Gestão*, 5(1), 1-17. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/58654>
- Costa, S. D. M., Barbosa, J. K. D., Rezende, A. F., & Paiva, K. C. M. (2023). Os Sentidos do Trabalho para Trabalhadores Jovens: Uma análise com aprendizes na região metropolitana de Belo Horizonte. *Revista Gestão & Conexões*, 12(1), 106-126. <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2023.12.1.39100.106-126>
- De Clercq, D., Kundi, Y. M., Sardar, S., & Shahid, S. (2021). Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviours: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices. *Personnel Review*, 50(7/8), 1545-1565. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0469>

- Dongrey, R., & Rokade, V. (2024). Linkage between hiring and retention of diverse workforce, affective commitment and counterproductive work behavior. *Kybernetes*, 53(8), 2624-2637. <https://doi.org/10.1108/K-05-2022-0742>
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547-559. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.86.4.547>
- Ferreira, J. M. P., Paiva, K. C. M., & Pereira, J. R. (2018). Proposição de modelo relacional entre estresse ocupacional, percepções de justiça e retaliação em organizações: Um estudo com jovens trabalhadores. Em *Encontro da ANPAD – EnANPAD*, 42, Curitiba. Anais ANPAD. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/54180>
- Franco, D. S., & Paiva, K. C. M. (2018). Justiça organizacional e comportamentos retaliatórios: como jovens aprendizes (não) se posicionam? *Revista Gestão & Planejamento*, 19(1), 331-349. <https://dx.doi.org/10.21714/2178-8030gep.v19.5166>
- Freire, M., Ribeiro, N., Gomes, D. R., & Rego, A. (2011). Os comportamentos contra produtivos (CCP) como resposta às percepções de justiça organizacional e ao stress. Em *Conferência em Investigação e Intervenção em Recursos Humanos – Gestão para a Cidadania*, 3, Vila do Conde, Portugal. Anais... Vila do Conde: Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão, Instituto Politécnico do Porto. <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i3.1821>
- Gomide Jr., S. (1999). *Antecedentes e consequentes das percepções de justiça no trabalho* (Tese de doutorado). Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília.
- Gomide Jr., S., & Siqueira, M. M. M. (2008). Justiça no trabalho. Em M. M. M. Siqueira (Cols.), *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 189-198). Artmed.
- Guimarães, L. N. (2021). *Valores pessoais e comportamento antiético: A moderação das percepções de justiça organizacional* (Tese de doutorado). Universidade de Brasília.
- Guimarães, L. N., Porto, J. B., & Borges-Andrade, J. E. (2022). Justiça organizacional - um panorama da produção científica brasileira. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 38. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38518.en>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Holtz, B. C., & Harold, C. M. (2013). Interpersonal justice and deviance: the moderating effects of interpersonal justice values and justice orientation. *Journal of Management*, 39(2), 339-365. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206310390049>
- Huang, X., Ye, Y., Wang, Z., Liu, X., & Lyu, Y. (2023). The influence of perceived organizational exploitation on frontline hospitality employees' workplace deviance: An organizational justice perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 4137-4157. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2022-0786>
- Kelloway, E. K. Francis, L., Prosser, M., & Cameron, J. E. (2010). Counterproductive work behavior as protest. *Human Resource Management Review*, 20(1), 18-25. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.03.014>
- Lara, S. M., Paiva, K. C. M., & Pereira, J. R. (2019). Justiça, prazer e sofrimento em organizações: Um estudo com jovens trabalhadores. Em *Encontro da ANPAD – EnANPAD*, 43, São Paulo. Anais ANPAD.
- Macias, T. A., Chapman, M., & Rai, P. (2024). Supervisor interactional injustice and employee counterproductive work behaviour and organisational citizenship behaviours: the mediating role of distrust. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(2), 318-332. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2022-3447>
- Mackey, J. D., McAllister, C. P., Ellen, B. P., & Carson, J. E. (2019). A meta-analysis of interpersonal and organizational workplace deviance research. *Journal of Management*, 47(3), 597-622. <https://doi.org/10.1177/0149206319862612>
- Marcus, B., Taylor, O. A., Hastings, S. E., Sturm, A., & Weigelt, O. (2016). The structure of counterproductive work behavior. *Journal of Management*, 42(1), 203-233. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0149206313503019>
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., & Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1), 36-50. [10.1111/1468-2389.00192](https://doi.org/10.1111/1468-2389.00192)
- Mendonça, H., & Tamayo, A. (2008). Valores pessoais e retaliação organizacional: Estudo em uma organização pública. *RAC-Eletrônica*, 2(3), 312-336. https://arquivo.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_733.pdf
- Mendonça, H., Flauzino, D. P., Tamayo, A., & Paz, M. G. T. (2004). Percepção e julgamento da retaliação organizacional: construção e validação fatorial de um instrumento. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 9(3), 543-551. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2004000300017>
- Nascimento, E., Coutinho, A. C. A. M., Andrade, J. E., & Mendonça, L. M. M. (2015). Adaptação transcultural da Workplace Deviance Scale (WDS) para o contexto brasileiro. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 15(4), 384-396. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.4.649>
- Obalade, G. O., & Mtembu, V. (2023). Effect of organisational justice on workplace deviance in Nigerian public universities. *Acta Commercii*, 23(1), 1-10.
- Oliveira, A. C. C., de Paiva, K. C. M., Torres, T. P. R., & Pereira, J. R. (2022). justiça e comprometimento organizacionais: um estudo sobre as percepções dos servidores do Ministério Público Federal em Minas Gerais. *Revista do Serviço Público*, 73(2), 245-268. <https://doi.org/10.21874/rsp.v73.i2.4796>
- Oliveira, L. B., Moreno Jr., V. A., & Gonçalves, R. C. (2020). Individual and situational antecedents of counterproductive work behaviors. *Brazilian Administration Review*, 17(3), 1-21.
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Trabajo decente y juventud en América Latina*. Oficina Internacional del Trabajo, OIT.
- Paiva, K. C. M. (2013). Valores organizacionais e do trabalho: um estudo com jovens trabalhadores brasileiros. *Tourism & Management Studies*, 9(2), 100-106. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743879015>

- Paiva, K. C. M., Fujihara, R. K., & Reis, J. F. (2017). Valores organizacionais, valores do trabalho e atitudes retaliatórias: um estudo com jovens aprendizes em uma empresa pública. *Teoria e Prática em Administração*, 7(1), 54-78. <https://doi.org/10.21714/2238-104X2017v7i1-32783>
- Pochmann, M. (1998). *A inserção ocupacional e o emprego dos jovens*. ABT.
- Rego, A. (2000). Justiça organizacional: desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. *Psicologia*, 14(2), 285-307. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v14i2.515>
- Rego, A. (2002). Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, 6(2), 209-241. <https://doi.org/10.1590/S1415-6552002000200012>
- Rego, A., Carvalho, M. T., Leite, R., Freire, C., & Vieira, A. (2002). Justiça nas organizações: um modelo tetra-dimensional. *Revista Psicologia, Organização e Trabalho*, 2(2), 113-142. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/7062>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: a multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. The Free Press.
- Santos, M. V. V., & Falce, J. L. (2023). Influência do comprometimento organizacional na retaliação: estudo em uma organização pública. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*, 12(1), 1-20. [10.17648/aos.v12i1.2689](https://doi.org/10.17648/aos.v12i1.2689)
- Schuster, M. S., Dias, V. V., & Battistella, L. F. (2013). Mapeamento da temática justiça organizacional e a relação de suas dimensões com comportamento organizacional. *Revista de Administração IMED*, 3(1), 43-53. <https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v3n1p43-53>
- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb01196.x>
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 23-47. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00047.x>
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., Ramos, A., Verkasalo, M., Lönnqvist, J.-E., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., & Konty, M. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103(4), 663-688. <https://doi.org/10.1037/a0029393>
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: the roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434-443. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.82.3.434>
- Souza, L. D., Pérez-Nebra, A. R., & Tamayo, A. (2004). Predição dos valores pessoais sobre percepção de justiça de funcionários que atuam com turismo em empresas do Distrito Federal. *Turismo - Visão e Ação*, 6(3), 243-252. <https://doi.org/10.14210/rtva.v6n3.p243>
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. Em S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: investigations of actors and targets* (pp. 151-174). American Psychological Association.
- Teixeira, M. L. M., Sambiase, M. F., Janik, M., & Bilsky, W. (2014). Peculiaridades da estrutura de valores básicos dos brasileiros. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 14(2), 139-152. <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index>
- Torres, C. V., Schwartz, S. H., & Nascimento, T. G. (2016). A teoria de valores refinada: associações com comportamento e evidências de validade discriminante e preditiva. *Psicologia USP*, 27(2), 341-356. <https://doi.org/10.1590/0103-656420150045>
- Torres, T. P. R., Paiva, K. C. M., & Pereira, J. R. (2023). Prazer, sofrimento e retaliação: um estudo com jovens trabalhadores de Belo Horizonte (MG). *Revista de Administração FACES Journal*, 22(4), 1-18. <https://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/9936>
- Torres, T. P. R., Paiva, K. C. M., & Barbosa, M. A. C. (2024). Valores pessoais, justiça organizacional e comportamento contraproducente: conexões, reflexões e agenda de pesquisa. *Cadernos EBAPE.BR*, 22(2), 0-71. <https://doi.org/10.1590/1679-3951202300071>
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2003). *Misbehavior in organizations: Theory, research, and management*. Psychology Press.
- Vergara, S. C. (2009). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. Atlas.

Contribuições:

- Thaís Pinto da Rocha Torres: conceituação, curadoria de dados, análise formal, investigação, metodologia, administração do projeto, validação, visualização, redação do manuscrito original e redação – revisão e edição.
- Kely César Martins de Paiva: conceituação, análise formal, aquisição de financiamento, metodologia, administração do projeto, recursos, supervisão, validação, visualização e redação – revisão e edição.
- Jefferson Rodrigues Pereira: curadoria de dados, análise formal, recursos, validação e visualização.

Disponibilização de dados:

Os dados da pesquisa estão disponíveis mediante solicitação à autora correspondente.

Conflitos de interesse:

Os autores declaram a inexistência de conflitos de interesse na realização e na comunicação dessa pesquisa.

Recebido: 29 de janeiro de 2025
Revisado: 03 de setembro de 2026
Aceito: 06 de setembro de 2026
Publicado: 08 de setembro de 2026