



Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Valores pessoais e comportamento antiético: A moderação das percepções de justiça
organizacional

Luisa Nogueira Guimarães

Brasília – DF

Abril de 2021

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Valores pessoais e comportamento antiético: A moderação das percepções de justiça
organizacional

Luisa Nogueira Guimarães

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e
das Organizações (PPG-PSTO/UnB) como requisito
para obtenção ao título de mestre.

Orientadora: Juliana Barreiros Porto

Brasília – DF

Abril de 2021

Valores pessoais e comportamento antiético: A moderação das percepções de justiça
organizacional

Dissertação apresentada e avaliada por banca examinadora constituída por:

Prof.^a Dra. Juliana Barreiros Porto (Presidente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília (UnB)

Prof.^o Dr. Tiago Jessé Souza de Lima (Membro titular)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília (UnB)

Prof.^a Dra. Maria Cristina Ferreira (Membro titular externo)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Universidade Salgado de Oliveira (Universon)

Prof.^a Dra. Katia Puente-Palacios (Membro suplente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília (UnB)

“Um homem não pode fazer o certo numa área da vida enquanto está ocupado em fazer o errado em outra. A vida é um todo indivisível.”

Mahatma Gandhi

Agradecimentos

Todos nos conectamos por meio de uma energia suprema, de algo maior e mais poderoso, infinito em amor, bondade e paz. A Deus, agradeço pelas oportunidades, pelas estradas percorridas e experiências vivenciadas. Agradeço por me permitir o amanhecer de todo dia.

Aos meus pais, fonte do meu maior exemplo, agradeço pela paciência, pelo amor incondicional e por tantos ensinamentos. Por batalharem pela minha educação e por apoiarem as minhas escolhas e o meu jeito de ser. Ao meu irmão, agradeço por me estimular a ser uma pesquisadora e pessoa melhor por meio de seu exemplo. Agradeço pelo seu carinho e bom humor, que sempre se fizeram presentes. Vocês são o meu alicerce.

Ao João, meu parceiro de vida, agradeço por nunca me deixar esmorecer – nem em meio às minhas crises e hesitações, nem em meio a uma pandemia. Agradeço pela força de todo dia, por tantos sorrisos, abraços, conversas e por tanto amor. A vida é mais leve e colorida com você ao meu lado. Agradeço por me acompanhar nessa jornada, pelas inúmeras trocas e conselhos sobre os meus estudos, pelo constante incentivo. Esse mestrado é nosso.

À Sarita e ao João Paulo, agradeço por tanto carinho e cuidado, pelas ligações afetuosas e pelas palavras amigas e encorajadoras.

À tia Rita, pela sua forma de viver a vida. Você é uma verdadeira inspiração pra mim. À titia, que não pôde me ver ingressar no mestrado e nem me verá concluí-lo, mas que torce por mim de onde quer que esteja. Eu sinto sua torcida e sempre buscarei fazer por merecê-la.

Aos meus irmãos de alma – Má, Mari, Gui e Gabi. Agradeço por sempre estarem presentes, mesmo à distância, e pelas nossas intermináveis trocas – sobre o mestrado, sobre a vida, sobre tudo. Pela imensa força que me dão e por serem tão especiais pra mim.

Agradeço à minha orientadora, Prof.^a Juliana Porto, por tantos ensinamentos e por sempre encontrar um espaço na sua agenda pra me ajudar. Por entender meu tempo, acolher minhas inseguranças e me propiciar uma relação de aprendizado e crescimento.

Às professoras Katia Puente-Palacios e Elaine Rabelo Neiva, pela abertura e paciência em sanar todas as minhas dúvidas metodológicas.

Ao grupo Tamayo, agradeço pelas discussões, apresentações e conselhos recebidos. Às queridas amigas Jeanine, Samara e Mariana, agradeço especialmente por viverem o meu mestrado junto ao de vocês. Eu não sei como seria se vocês não estivessem por perto, e espero que ainda possamos trilhar muitas caminhadas juntas.

À DPAM e à CPAP da UnB, agradeço aos meus amigos e equipe pelo suporte e apoio. Em especial, agradeço imensamente ao Jeferson e à Lizie, por toda a compreensão quanto aos desafios de conciliar as demandas do trabalho com os estudos do mestrado.

Por fim, agradeço a todos aqueles que tornaram esse mestrado possível. A todos que divulgaram a minha pesquisa, que responderam aos questionários, e que me apoiaram nessa empreitada.

Sumário

Resumo	viii
Abstract	ix
Introdução	10
Estudo 1	14
Estudo 2	41
Conclusão Geral.....	73
Referências.....	79
Anexo 1: Artigos avaliados no Estudo 1	92

Resumo

O objetivo geral dessa dissertação foi investigar a influência da percepção da justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos no trabalho. Foram desenvolvidos dois estudos para o alcance desse objetivo. O primeiro visou à realização de uma revisão sistemática da produção científica brasileira sobre justiça organizacional, no período de 1996 a 2018. Os resultados evidenciaram notória discrepância entre a produção nacional e internacional, em volume de publicações e no que tange às relações estudadas, e uma agenda de pesquisa foi apresentada. O Estudo 2 se propôs a testar o papel moderador da percepção de justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos. Uma amostra de 352 trabalhadores brasileiros respondeu às escalas de valores pessoais, de percepção de justiça organizacional, de comportamento antiético e de desejabilidade social. Foi realizada uma regressão múltipla hierárquica, que indicou que valores de autopromoção e de autotranscendência são preditores significativos do comportamento antiético, assim como a dimensão distributiva da justiça organizacional. A desejabilidade social demonstrou explicar expressiva variância do modelo, o que sugere a importância de seu controle. Não foram encontrados efeitos interacionais. Os índices da regressão evidenciam que a variável contextual (i.e., percepção da justiça organizacional) consiste em uma preditora mais forte dos comportamentos antiéticos do que a variável individual (i.e., valores pessoais). Isto indica que medidas organizacionais direcionadas ao contexto podem apresentar um maior impacto sob esses comportamentos do que aquelas direcionadas às características individuais dos trabalhadores.

Palavras-chave: comportamento antiético, justiça organizacional, valores pessoais, desejabilidade social.

Abstract

The general objective of this dissertation was to investigate the influence of the perception of organizational justice in the relation between personal values and unethical behaviors at work. Two studies have been developed to achieve this goal. The first one set out to make a systematic review of Brazilian scientific production on organizational justice, from 1996 to 2018. The results showed a notable discrepancy between national and international production, in terms of volume of publications and with regard to the relations studied, and a research agenda was presented. Study 2 set out to test the moderating role of the perception of organizational justice in the relation between personal values and unethical behaviors. A sample of 352 Brazilian workers responded to the scales of personal values, perception of organizational justice, unethical behavior and social desirability. A multiple hierarchical regression was performed, which indicated that self-enhancement and self-transcendence values are significant predictors of unethical behavior, as well as the distributive dimension of organizational justice. Social desirability explains a large variance in the model, which suggests the importance of its control. No interactional effects were found. The regression indexes show that the contextual variable (i.e., perception of organizational justice) consists of a stronger predictor of unethical behavior than the individual variable (i.e., personal values). This indicates that organizational measures directed towards the context may have a greater impact on these behaviors than those directed to the individual characteristics of the workers.

Keywords: unethical behavior, organizational justice, personal values, social desirability.

Introdução

O estudo da ética nas organizações tem sua importância fundamentada em um contexto atual de frequentes condutas antiéticas que culminam em notórios impactos organizacionais. A condução antiética dos negócios prejudica a reputação organizacional, seus lucros e seu desempenho (De Cremer & Moore, 2020), e as perdas desencadeadas pelos atos corruptos evidenciam a necessidade de se aprofundar acerca dos processos subjacentes à emissão dos comportamentos antiéticos nas organizações, de forma a ampliar o entendimento sobre como evitá-los.

O descumprimento de regras tem sido o ponto focal da definição de comportamento antiético na literatura da área. Esse tipo de comportamento é apresentado como aquele que viola a norma prescrita, baseada em um código comportamental de trabalho (Russell et al., 2017) ou, de forma mais abrangente, como qualquer ação que viole as normas moralmente e amplamente aceitas pela sociedade (Treviño et al., 2014). Contudo, uma visão mais atual define esses comportamentos em ações praticadas com o objetivo de explorar ou enganar outras pessoas, ou de fornecer vantagens injustas a si ou a terceiros, e não em condutas que representem violação de normas (Wiernik & Ones, 2018). Segundo essa definição, o comportamento antiético está inserido em um domínio mais amplo de comportamentos, os contraproducentes, uma vez que, assim como os contraproducentes, também representam prejuízos às organizações. Essa será a definição adotada no presente estudo.

Os comportamentos humanos são impulsionados pelo intuito de alcançar objetivos e promover os valores que lhes são subjacentes (Arieli et al., 2020). Torna-se evidente, portanto, que as diferenças individuais desempenham um papel na formação de reações comportamentais e, nesse sentido, os valores pessoais podem explicar uma variação significativa dos comportamentos no trabalho (Fischer & Smith, 2006). Mais especificamente, foram encontradas evidências de que alguns tipos de valores se associam

diretamente aos comportamentos (anti) éticos e desviantes no trabalho (Fritzsche & Oz, 2007; Holtz & Harold, 2013). Os valores pessoais podem ser definidos como representações cognitivas de metas gerais e transituacionais que motivam os comportamentos dos indivíduos, consistindo em atributos relativamente estáveis que funcionam como princípios norteadores, afetando as escolhas e as ações pessoais (Sagiv et al., 2011). Assim, os valores são utilizados para explicar as bases motivacionais das atitudes e dos comportamentos (Schwartz, 1992, 2012). Contudo, diante de evidências de que os valores podem estar associados a contextos específicos para impulsionarem os comportamentos (Fischer, 2020), a investigação da interação entre os valores pessoais e variáveis de contexto também se torna necessária. Além disso, a importância do contexto organizacional tem sido enfatizada para o entendimento dos comportamentos éticos, uma vez que variáveis contextuais podem apresentar um efeito moderador na relação entre variáveis individuais e os comportamentos organizacionais (Treviño et al., 2014).

Uma variável de contexto de potencial relevância para os comportamentos antiéticos é a percepção de justiça organizacional (PJO). Isso porque impacta diversos comportamentos organizacionais e, ainda, pode desempenhar um papel moderador na relação entre as variáveis individuais e esses comportamentos (Colquitt et al., 2013; Dal Vesco et al., 2016; Treviño et al., 2014). A PJO consiste na aplicação da psicologia da justiça em contextos organizacionais, e diz respeito às percepções de (in) justiça que permeiam as relações entre os empregados e suas organizações, principalmente no que tange aos processos decisórios, à distribuição de resultados organizacionais e aos tratamentos interpessoais (Assmar et al., 2005; Cropanzano & Ambrose, 2015). Pesquisadores da área têm demonstrado uma relação significativa e negativa entre a PJO e os comportamentos contraproducentes no trabalho (Colquitt et al., 2013). Ademais, tem sido crescente o interesse de estudiosos da área em considerar a PJO juntamente às diferenças individuais, como os valores pessoais, para melhor

compreender seus efeitos interativos sobre os comportamentos organizacionais (Holtz & Harold, 2013).

Assim, a partir de uma perspectiva integrada entre a teoria das trocas sociais (Blau, 1964) e a teoria dos valores humanos (Schwartz, 1992, 2012) esse estudo objetiva investigar a influência da percepção de justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos no trabalho. Para o alcance deste objetivo, foram propostos dois objetivos específicos, que deram origem aos dois estudos que compõem esta dissertação.

O Estudo 1 visa analisar de que forma a produção científica brasileira sobre o tema de justiça organizacional tem se desenvolvido, tecendo um comparativo com a produção científica internacional e propondo uma agenda de pesquisa para estudos futuros na área. Esse estudo é proposto considerando que a justiça organizacional está sujeita ao viés cultural, que deve ser considerado ao generalizar os achados internacionais sobre o tema para o Brasil (Silva & Caetano, 2016). Uma vez que as características culturais, organizacionais e o desenvolvimento socioeconômico local interagem para originar as reações à (in) justiça nos diferentes países, percebe-se necessário o desenvolvimento de um estudo para investigar qual o melhor caminho para se avançar na compreensão do fenômeno em cenário nacional. O Estudo 2 objetiva testar se a percepção de justiça organizacional assume um papel moderador na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos, e espera-se que a intensidade da correlação entre as orientações de valores pessoais e o comportamento antiético irá depender da percepção de justiça organizacional.

Ao considerar a interação entre os valores pessoais e a percepção de justiça, espera-se contribuir teoricamente para a compreensão a respeito dos comportamentos (anti) éticos ao adotar uma perspectiva integrada entre a teoria das trocas sociais e a teoria de valores. Pretende-se contribuir para o avanço teórico, visto que a adoção de uma perspectiva integrativa tem sido apontada como caminho para a compreensão desses comportamentos e

da tomada de decisão ética (Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008; Treviño et al., 2014). Para a prática, sabe-se que a compreensão dos comportamentos antiéticos a partir do entendimento dos valores pessoais pode contribuir para pensar estratégias de diminuição desse comportamento dentro das organizações como, por exemplo, planejar contratações que enfatizem os valores pessoais desejados pela instituição (Suar & Khuntia, 2010) ou, ainda, desenvolver ações que visem ao alinhamento entre os valores apresentados pelos trabalhadores e os desejados pelas organizações. Ademais, sabe-se que os funcionários se preocupam com o tratamento justo de si, de seus grupos e também das pessoas não diretamente relacionadas a eles, portanto, é provável que se comportem de forma retributiva ao perceber que outras pessoas são tratadas injustamente (Treviño et al., 2014). Assim, a partir do estudo da percepção de justiça, espera-se contribuir com as organizações que desejam apoiar a conduta ética e mitigar os comportamentos antiéticos por meio da adoção de práticas e políticas organizacionais que visem ao tratamento justo dos funcionários em todas as esferas institucionais.

Frente aos objetivos evidenciados, essa dissertação é composta por dois manuscritos, que se originaram a partir dos estudos citados. Destaca-se que o manuscrito produzido a partir do Estudo 1 foi submetido para publicação em revista científica. Entre os dois Estudos que compõem essa dissertação, apresenta-se uma breve elucidação quanto às contribuições fornecidas pelo primeiro Estudo e quanto à forma como o segundo Estudo buscou considerá-las para a sua execução. Ao final dessa dissertação apresenta-se uma conclusão geral, na qual são evidenciadas as limitações, contribuições e sugestões de pesquisas futuras fornecidas no presente trabalho.

Estudo 1

Justiça Organizacional – Um panorama da produção científica brasileira¹

Organizational Justice - An overview of Brazilian scientific production

¹ Manuscrito submetido à revista *Psicologia, Teoria e Pesquisa* em fevereiro de 2021.

Modificações para esta versão foram essencialmente de formatação.

Resumo

A relevância da justiça organizacional para melhoria da relação entre trabalhadores e organizações fez com que o tema ganhasse destaque em cenário internacional nas últimas três décadas com metanálises e revisões dessa literatura. Entretanto, no cenário nacional, a última revisão data de 2005, e já aponta discrepâncias entre as contribuições brasileiras e estrangeiras. Assim, o presente estudo objetivou analisar o desenvolvimento da produção científica brasileira sobre justiça organizacional no período de 1996 a 2018, tecendo um comparativo com o cenário internacional. Os resultados evidenciam diferenças significativas entre a produção nacional e internacional – tanto em volume de publicações quanto no que tange às relações pesquisadas. Apresenta-se uma agenda de pesquisa para estudos futuros no Brasil.

Palavras-chave: justiça organizacional, comportamento organizacional, revisão sistemática.

Abstract

The relevance of organizational justice for the improvement of the relationship between workers and organizations has made the issue stand out internationally over the past three decades with meta-analyses and summaries of this literature. However, in the national scenario, the last revision dates from 2005, and already points out discrepancies between Brazilian and international contributions. Thus, this study aims to analyze the development of Brazilian scientific production on organizational justice in the period from 1996 to 2018, making a comparison with the international scenario. The results show significant differences between national and international production - both in terms of volume of publications and the relationships researched. A research agenda for future studies in Brazil is presented.

Keywords: organizational justice, organizational behavior, sistematic review.

Justiça Organizacional – Um panorama da produção científica brasileira

A justiça organizacional é necessária para melhoria da relação entre os trabalhadores e as organizações e, por consequência, é requisito para satisfação daqueles trabalhadores e eficácia de suas organizações (Greenberg, 1990). Há três décadas, o tema da justiça organizacional ganhou destaque na produção científica internacional. O grande volume de pesquisas robustas, revisões e metanálises internacionais contribuiu sobremaneira para o avanço do conhecimento científico sobre esse tema. Estudos empíricos, em sua maioria apoiados na teoria das trocas sociais, evidenciaram que a justiça organizacional afeta os comportamentos e as atitudes dos trabalhadores (Colquitt et al., 2013), tais como engajamento no trabalho e intenção de rotatividade (Saraswati, 2019), desempenho e cidadania organizacional (Roch et al., 2019), satisfação no trabalho (Dal Vesco et al., 2016), comportamentos contraproducentes (Colquitt et al., 2013), comprometimento (Colquitt & Zipay, 2015), motivação, produtividade, confiança no supervisor e absenteísmo (Assmar et al., 2005).

Apesar dessa notória relevância, uma revisão da produção científica sobre justiça evidenciou grande discrepância entre as contribuições brasileiras e as estrangeiras (Assmar et al., 2005). Sendo publicada há mais de quinze anos, tal revisão retrata apenas parte do período em que foi registrado esse volume da produção internacional. O avanço das pesquisas internacionais possibilitou compreender as dimensões do construto justiça organizacional, seus antecedentes, consequentes, seu papel mediador e seus efeitos interacionais em diferentes relações. Ainda viabilizou o entendimento sobre como bases teóricas distintas podem se complementar para a análise e interpretação da relação entre justiça e diversas variáveis organizacionais (Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015). Contudo, deve-se considerar o viés cultural desses achados para generalizá-los ao cenário nacional. A cultura, o desenvolvimento socioeconômico local e as características organizacionais, situacionais e

individuais interagem para prever o desenvolvimento e as reações à (in) justiça nos diferentes países (Silva & Caetano, 2016).

Como as dimensões do construto de justiça têm sido pesquisadas no Brasil? As relações pesquisadas nos estudos nacionais sobre o tema se assemelham às internacionais? A produção científica nacional utiliza as mesmas bases teóricas que a internacional para interpretar seus resultados? Para responder a essas perguntas é imperativo compreender o atual estado da arte da produção científica brasileira sobre justiça, a partir de uma atualização do trabalho realizado por Assmar et. al (2005). É ainda importante tecer um comparativo com a pesquisa internacional. Essas respostas possibilitarão fornecer um direcionamento para o avanço da produção científica no Brasil.

O presente trabalho visa analisar como a produção científica brasileira sobre justiça se desenvolveu no período de 1996 a 2018. Para tanto, inicialmente, será realizada uma breve análise do campo de comportamento organizacional (CO), no qual o tema da justiça se insere, juntamente com uma compreensão sobre esse construto e de como ele foi pesquisado internacionalmente. Em seguida, pesquisas nacionais a respeito da justiça organizacional serão avaliadas, extraídas de uma base de dados de artigos publicados entre 1996 e 2018, que relataram pesquisas feitas no Brasil sobre CO. Um panorama comparativo entre a produção nacional e a internacional será estabelecido. Por fim, apresenta-se uma agenda de pesquisa para estudos futuros, no intuito de contribuir para o avanço da produção científica nacional sobre o tema.

Comportamento Organizacional e Justiça

O comportamento organizacional (CO) consiste em uma área de investigação a respeito da influência que os indivíduos, os grupos e a estrutura organizacional exercem sobre o comportamento manifestado dentro das organizações (Siqueira, 2002). O campo de CO estrutura-se a partir da adoção de três níveis de análise: individual (micro), grupal (meso) e

organizacional (macro). O nível micro de análise compreende fenômenos individuais, como personalidade, valores e atitudes; o meso direciona-se aos fenômenos essencialmente coletivos, que se manifestam em equipes ou grupos de trabalho, como comunicação, liderança e conflito; e o macro caracteriza-se pelo foco nos fenômenos que ocorrem em âmbito organizacional, como cultura, práticas de recursos humanos e dimensionamento da organização (Siqueira, 2002). Cada nível apresenta variáveis próprias. Estas podem manifestar-se apenas no nível de origem ou interagir entre si e influenciar-se mutuamente - fenômenos *cross-level* (Puente-Palacios & Laros, 2009).

O campo de CO foi reconhecido como disciplina independente na década de 1970, a partir de revisões sistemáticas sobre o estudo do fazer humano no trabalho (Borges-Andrade & Pagotto, 2010). Em cenário nacional, sua notória expansão ocorreu no início dos anos 2000, fato que provavelmente está associado às novas exigências então apresentadas pela CAPES para avaliação dos programas brasileiros de pós-graduação (Borges-Andrade & Pagotto, 2010). Agências governamentais brasileiras estimularam a criação de grupos de trabalho sobre os temas de CO ao fomentar as pesquisas na área, e a produção em CO continuou se ampliando, tanto em volume quanto em nível de complexidade (Borges-Andrade et al., 2018). Apesar do crescimento em volume e robusteza da pesquisa nacional em CO, a comparação com as pesquisas desenvolvidas internacionalmente há dez anos revelava ainda a escassez de estudos brasileiros que visassem superar as lacunas de produção (Borges-Andrade & Pagotto, 2010).

A justiça organizacional, que se insere no campo do CO, retrata esse cenário. O tema apresentou um grande volume de publicações internacionais, inclusive algumas revisões robustas, que se condensaram principalmente na década de 2010 (Colquitt, 2012; Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015; Greenberg, 1990). No cenário nacional, houve apenas uma revisão sobre o tema, no ano de 2005, e um estudo bibliométrico, que verificou a quantidade

de publicações por meio de pesquisa nos anais de eventos de administração (ANPAD e SemeAD). A revisão apontou a necessidade de desenvolvimento de mais pesquisas nacionais na área (Assmar et al., 2005), e o estudo bibliométrico evidenciou o baixo número de publicações sobre justiça, além de pontuar a necessidade de estudos que associassem a justiça organizacional ao amplo campo de pesquisas sobre gestão (Battistella et al., 2012).

A justiça organizacional é um construto que carrega em si o potencial de melhorar as relações entre os trabalhadores e as organizações (Assmar et al., 2005), e pode aplicar-se a uma ampla variedade de processos e comportamentos (Cropanzano & Ambrose, 2015). Justiça é necessária para a eficácia do funcionamento organizacional e para a satisfação pessoal dos trabalhadores (Greenberg, 1990). É um tema que pode ser capaz de enfrentar dois grandes desafios da vida social e profissional, pois sua presença: (1) sinaliza às pessoas que são percebidas como valiosas e importantes, e tal valorização das pessoas e consideração de seus interesses facilita a cooperação e o trabalho em colaboração e promove a eficácia das atividades desenvolvidas em direção a um objetivo comum; e (2) demonstra que as decisões tomadas por aqueles em posição hierárquica superior apresentam fundamento moral, o que diminui a preocupação dos trabalhadores com o risco de serem explorados e aumenta sua capacidade de confiança nas relações organizacionais (Cropanzano & Ambrose, 2015). Dessa forma, ampliar a compreensão sobre justiça contribui para o entendimento de diferentes fenômenos de CO.

Justiça Organizacional

Os estudos concernentes à justiça organizacional iniciaram-se na década de 1960, especialmente a partir das contribuições de Homans, em 1961, teórico que apresentou a ideia de que uma pessoa espera ser recompensada de forma proporcional às relações de troca que estabelece com os seus colegas (Mendonça & Tamayo, 2004). A partir de 1987, Jerald Greenberg cunhou o termo Justiça Organizacional, com a reunião de estudos voltados às

concepções, percepções e reações por parte dos empregados quanto à (in) justiça nas organizações em que trabalhavam (Assmar et al., 2005). Em 1990, foi evidenciado o papel preponderante que a justiça organizacional apresenta na relação entre os trabalhadores e suas organizações, evidenciando-se como requisito básico para que as organizações mantenham sua eficácia e para que a satisfação de seus membros seja sustentada (Greenberg, 1990). A partir dos achados deste autor, os estudos sobre a justiça organizacional se dedicaram à compreensão acerca: 1) das dimensões que compõem o construto (Colquitt, 2001; Rego, 2001; Rego et al., 2002); 2) dos seus antecedentes, consequentes, efeitos interacionais e papel mediador em diferentes relações (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015) e 3) de como o fenômeno se manifesta em nível de grupos (Colquitt et al., 2005; Colquitt & Jackson, 2006).

A aplicação e utilização de um conjunto de princípios morais para orientar os comportamentos sociais é o que caracteriza a presença da justiça, especialmente em relação à distribuição de resultados, aos processos decisórios e aos tratamentos interpessoais. Assim, a justiça implica que resultados normativamente corretos foram atribuídos de forma moralmente apropriada (Cropanzano & Ambrose, 2015). O campo da justiça organizacional diz respeito às percepções de justiça ou injustiça que permeiam as relações entre os empregados e suas organizações. Essas percepções decorrem das trocas sociais ou econômicas, ocorridas dentro das organizações, entre os indivíduos e seus subordinados, pares, superiores ou a organização como um todo (Assmar et al., 2005).

O fenômeno da justiça organizacional é composto por quatro dimensões: distributiva, processual, interpessoal e informacional. Revisões sobre o tema apontam que alguns pesquisadores consideram que as dimensões interpessoal e informacional representam uma única dimensão: a interacional (Assmar et al., 2005; Colquitt, 2012). Contudo, evidências demonstraram que a justiça interacional deve ser dividida em seus componentes de justiça

interpessoal e informacional, uma vez que apresentaram efeitos diferentes no modelo de medição (Colquitt, 2001; Rego et al., 2002).

A dimensão distributiva consiste na percepção de justiça quanto aos resultados decisórios de alocação de recursos organizacionais entre os membros da organização (como bens, promoções, sanções). Reflete o grau de equidade, igualdade e necessidade quanto a essa distribuição (Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015). A processual (ou procedimental) diz respeito aos processos de tomada de decisão que se referem à divisão dos recursos organizacionais disponíveis entre os membros da organização, enfatizando os procedimentos adotados para uma dada distribuição (Assmar et al., 2005). Essa dimensão reflete, assim, o grau em que esses processos se evidenciam consistentes, precisos, imparciais e abertos à contribuição dos trabalhadores (Colquitt et al., 2013).

A dimensão interpessoal se refere ao aspecto da sensibilidade social, e está relacionada à percepção quanto ao grau adotado pelo gestor de um tratamento respeitoso, justo e digno na relação com as pessoas afetadas pelos procedimentos e decisões de alocação de recursos (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013). A informacional, por sua vez, tem o foco no fornecimento de informações e explicações detalhadas acerca das tomadas de decisões quanto à distribuição dos recursos. Portanto, essa dimensão reflete a veracidade e a adequação das explicações oferecidas para os procedimentos adotados na alocação de recursos (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015).

Além dos estudos que almejaram compreender acerca das dimensões da justiça organizacional, foram desenvolvidas metanálises internacionais no intuito de ampliar a compreensão a respeito do fenômeno (Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2013; Rupp et al., 2014). Em uma delas, foram investigadas hipóteses baseadas na teoria das trocas sociais e do afeto (Colquitt et al., 2013). O estudo encontrou que a justiça se correlacionou forte e positivamente com indicadores da qualidade da troca social (confiança, suporte percebido,

comprometimento e troca líder-membro), moderada e positivamente com comportamento de cidadania organizacional e com desempenho na tarefa; e moderada e negativamente com comportamentos contraproducentes. Ademais, as relações significativas entre justiça e as variáveis de desempenho na tarefa e de comportamento de cidadania organizacional foram mediadas pelos indicadores da qualidade da troca social. Contudo, essa mediação não foi encontrada na relação entre justiça e comportamentos contraproducentes. A justiça relacionou-se de forma moderada com o afeto positivo e negativo (positivamente com o primeiro e negativamente com o segundo). Ambos os afetos mediaram a relação entre justiça e desempenho na tarefa, cidadania organizacional e comportamento contraproducente. Assim, os achados sugeriram que algumas relações poderiam ser compreendidas por outros mecanismos que não a qualidade de troca e que o afeto apresentaria um papel complementar para a compreensão dessas relações. A necessidade de que pesquisas futuras integrassem teorias de troca e de afeto foi apontada por Colquitt et al. (2013).

As pesquisas internacionais têm demonstrado a utilização de diferentes modelos e teorias para a compreensão da justiça organizacional: as teorias da equidade e da heurística da equidade, os modelos relacional e de engajamento grupal, e também algumas teorias mais amplas, como a das trocas sociais e, mais recentemente, do afeto e do processamento de informações (Colquitt et al., 2013; Koopman et al., 2019). Para explicar por que os trabalhadores pensam em justiça, a maioria dessas teorias envolve o senso de incerteza (uma condição sob a qual algo não é entendido ou há alguma dúvida). Elas variam, principalmente, no quão explícito é o papel que dedicam à incerteza, e sobre quais questões os funcionários sentem a incerteza. A teoria das trocas sociais ainda tem sido uma das mais utilizadas para compreender o impacto da justiça nas atitudes e comportamentos de trabalho. Entretanto, a integração entre esta e outras teorias é apontada como caminho para aumentar o potencial agregador ao entendimento do fenômeno (Colquitt et al., 2013).

A justiça organizacional é majoritariamente pesquisada no nível de análise individual (micro), sendo operacionalizada por meio da *percepção* de justiça (ou injustiça). Mas a literatura internacional evidencia que esse construto também tem sido estudado no nível de análise grupal (meso) (Colquitt et al., 2002, 2005; Colquitt & Jackson, 2006; Liu et al., 2014). Entre os antecedentes da justiça organizacional no nível de grupo, tem-se a troca líder-membro e a confiança intragrupo (Liu et al., 2014), o tamanho do grupo e seu caráter coletivista (Colquitt et al., 2002). Entre os seus efeitos, tem-se que o clima de justiça relaciona-se positivamente com o desempenho do grupo (Colquitt et al., 2002). Seu impacto positivo ocorre em inúmeros processos, entre eles a comunicação, contribuição, coesão, esforço e apoio, que culminam em maior engajamento em comportamentos orientados ao grupo, fortalecendo a colaboração grupal (Priesemuth et al., 2013). Além disso, o clima de justiça relaciona-se negativamente com o absenteísmo do grupo (Colquitt et al., 2002). Por outro lado, percepções de injustiça em nível de grupo podem culminar em menor engajamento em processos grupais, sendo que a falta de coesão grupal, de interação e de apego entre os membros do grupo pode resultar no engajamento em comportamentos egoístas que apresentam prejuízos para o grupo (Priesemuth et al., 2013). O papel moderador da justiça também tem sido investigado internacionalmente no nível micro e meso de análise. No micro, tem-se a interação entre justiça e insegurança no trabalho, de forma que quando a justiça é baixa, a insegurança no trabalho se relaciona mais negativamente ao engajamento e ao desempenho no trabalho (Wang et al., 2014). No nível meso, tem-se a interação entre o clima de justiça distributiva e processual, evidenciando que o clima da justiça processual modera a relação entre o clima da justiça distributiva e a depressão e ansiedade (individuais), para além do efeito direto das percepções da justiça no nível individual (Spell & Arnold, 2007).

Diante do cenário evolutivo da pesquisa internacional sobre justiça organizacional, é possível verificar que o avanço da compreensão do fenômeno lançou luz, também, a diferentes fenômenos organizacionais, tanto no nível individual (micro) quanto no nível grupal (meso). No entanto, a generalização desses achados para o Brasil deve ser cuidadosa, levando em consideração o viés cultural (Silva & Caetano, 2016). Faz-se necessário o conhecimento das pesquisas brasileiras sobre o tema, no intuito de elucidar de que forma o estudo do fenômeno pode avançar no contexto nacional e, no futuro, comparar tais achados com os obtidos fora do Brasil. As variáveis associadas à justiça organizacional e os achados das metanálises internacionais sugerem um elevado grau de pertença ao campo do CO. Desse modo, o caminho metodológico escolhido para a presente revisão teve seu ponto de partida no mencionado campo, como será descrito a seguir.

Método

Uma revisão sistemática da literatura foi conduzida para o alcance do objetivo desta revisão. Para a base de dados, foram considerados os artigos científicos pertencentes ao campo de CO publicados em 19 periódicos nacionais (Tabela 1), entre os anos de 1996 e 2018. Essa base de dados foi utilizada, nos últimos quinze anos, em várias revisões sobre temas de CO, mas não sobre justiça organizacional. Esta base é atualizada anualmente por docentes e discentes do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – PSTO, da Universidade de Brasília – UNB, com a parceria de docentes e discentes de pós-graduação da Universidade Salgado Filho (Campus de Niterói) e da Universidade Federal da Bahia.

Apenas os artigos que apresentam relatos de pesquisa empírica realizada no Brasil e (no mínimo) uma variável de CO foram selecionados. A avaliação dos artigos para sua inclusão na base de dados é feita em dupla, para verificação do nível de concordância, e os colaboradores são treinados para seguirem a mesma sistemática de avaliação. A base

completa de dados em 2018 totalizou 1.149 artigos. As variáveis identificadas nesses estudos foram classificadas de acordo com categorias de variáveis típicas de CO previamente formuladas para criação daquela base de dados, conforme foi descrito por Borges-Andrade e Pagotto (2010).

Tabela 1.

Periódicos nacionais acessados por área de conhecimento (n = 19).

Periódicos de Administração	Periódicos de Psicologia
Revista de Administração da USP - RAUSP	Estudos de Psicologia (UFRN)
Revista de Administração de Empresas - RAE (FGV-SP)	Psicologia: Reflexão e Crítica (UFRS)
Revista de Administração Pública – RAP (FGV-RJ)	Psicologia em Estudo (UEM)
Organizações e Sociedade - O&S (UFBA)	Estudos de Psicologia (PUC Campinas)
Revista de Administração Contemporânea - RAC (ANPAD)	Psicologia: Teoria e Pesquisa (UnB)
Revista de Administração Mackenzie - RAM (U. Presb. Mackenzie)	Psico USF
Revista Eletrônica de Administração - ReAD (UFRGS)	Psico PUC-RS
	Psicologia: Ciência e Profissão (CFP)
	Psicologia: Organizações e Trabalho - rPOT (SBPOT)
	Brazilian Administration Review - BAR (ANPAD)
	Avaliação Psicológica (IBAP)
	Paidéia (USP-Ribeirão Preto)

Dentre as variáveis encontradas na base de dados, a justiça organizacional foi classificada como integrante da categoria “cognição no trabalho”, na subcategoria “percepção de justiça e equidade no trabalho”. Assim, para compreender o estado da arte sobre este tema, todos os artigos desta subcategoria foram analisados em profundidade. Esta subcategoria totalizou 19 artigos, dos quais 7 foram removidos após uma análise de seus títulos e resumos, por não se relacionarem ao tema de justiça. Ademais, uma análise geral de todas as categorias

de CO também foi realizada, com a finalidade de verificar a existência de pesquisas sobre o tema que poderiam ter sido catalogadas em outras categorias. Para tanto, buscou-se na base de dados artigos que apresentassem os termos “justiça”, “justice” e “fairness” em seu título ou como construto pesquisado. Foram encontrados 11 artigos a partir desta busca que não haviam sido catalogados na subcategoria “percepção de justiça e equidade no trabalho”. Desses, 3 foram removidos após análise do título e resumo, por não se relacionarem ao tema. Assim, totalizaram ao final da seleção 20 artigos sobre justiça organizacional, os quais compuseram a base de dados utilizada para esta revisão de literatura.

Para a interpretação dos resultados, foi realizada uma análise qualitativa dos 20 artigos sobre justiça organizacional selecionados, buscando identificar os autores e teorias sobre os quais os estudos se desenvolveram e interpretaram seus achados. Além disso, foram analisados o nível de análise utilizado para estudar justiça e a composição dimensional desse construto. As relações entre as variáveis investigadas e os resultados de cada pesquisa também foram analisados quantitativamente, por meio do tamanho de efeito das relações pesquisadas em cenário nacional.

Resultados

Na base de dados sobre CO utilizada, as publicações empíricas nacionais sobre o tema de justiça organizacional apareceram somente no início do século XXI (entre 1996 e 2001 não foi encontrada nenhuma publicação). A média foi de 1,2 publicações anuais (de 2002 a 2018), o que evidencia um baixo volume de pesquisas nacionais na área (Figura 1).

A falta de consenso quanto ao número de dimensões que compõem o construto da justiça organizacional também é percebida nas publicações brasileiras, havendo um equilíbrio entre as pesquisas que apresentam a visão tridimensional (nove artigos) e tetradimensional (nove artigos). Entre os demais, um artigo apresenta uma proposta penta-dimensional, aplicável apenas a alguns profissionais, como professores (Jesus & Rowe, 2014), e um optou

por não apresentar uma definição predefinida quanto à visão dimensional, visto que adotou uma perspectiva qualitativa de investigação (Santos, 2013).

Todos os artigos analisados se propuseram a estudar a justiça organizacional no nível do indivíduo (micro). Ela foi operacionalizada por meio de entrevistas (Mendonça & Mendes, 2005; Santos, 2013) ou de escalas que mensurem a percepção que os sujeitos apresentam a respeito das diferentes dimensões de justiça. As escalas mais utilizadas para aferição da percepção de justiça são a de Colquitt (2001) e a de Mendonça et al. (2004), utilizadas por cinco pesquisas cada.

Apenas um artigo estuda a justiça organizacional como variável critério, tendo como antecedente a percepção dos gestores quanto ao princípio da controlabilidade - que prevê que os gestores só devem ser avaliados com base em elementos que podem controlar (Beuren et al., 2015). O estudo foi desenvolvido sob o modelo tetradimensional de justiça. Suas análises evidenciam que o princípio da controlabilidade apenas se relaciona significativa e positivamente com a justiça processual.

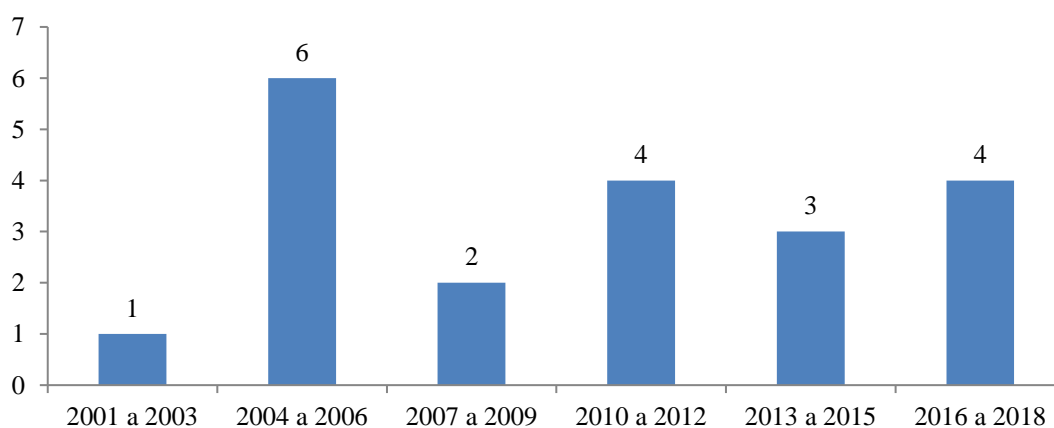


Figura 1. Volume trienal de publicações científicas brasileiras sobre Justiça Organizacional.

Por outro lado, 14 artigos trataram a justiça organizacional como variável antecedente de outras variáveis de CO. As variáveis de CO mais pesquisadas como consequentes foram o

comprometimento organizacional (quatro artigos), seguido de sofrimento, *burnout* e satisfação (dois artigos para cada consequente). Outros consequentes pesquisados por apenas um artigo (cada) são: engajamento, afetos positivos, atitude em relação à retaliação, percepção do desenvolvimento profissional e percepção das políticas de gestão de pessoas. A Tabela 2 apresenta as correlações relatadas nos estudos.

O coeficiente de correlação foi utilizado como métrica para o tamanho de efeito, já que a sua comparação entre estudos na mesma área de investigação é útil para a determinação de seu significado prático (Espírito Santo & Daniel, 2017) e considerando que essa informação foi apresentada na maioria dos estudos. Para os dois estudos que não relataram o coeficiente de correlação (Cavazotte et al., 2010; Sousa & Mendonça, 2009), as correlações foram calculadas a partir do t de Student ($r = \sqrt{\frac{t^2}{t^2 + gl}}$). De acordo com a interpretação proposta, o tamanho de efeito é considerado “baixo” se o *r* de Pearson estiver entre 0 e 0,25. Valores entre 0,25 e 0,50 são representativos de um tamanho de efeito “moderado”, entre 0,50 e 0,75, de um tamanho de efeito “considerável”, e entre 0,75 e 1,00, representam um efeito “alto” (Espírito Santo & Daniel, 2017). Assim, os seguintes consequentes estudados expressaram índices de tamanho de efeito indicativos de correlações compreendidas como “consideráveis” com todas as dimensões de justiça (*r* entre 0,50 e 0,75): satisfação, afetos positivos direcionados ao trabalho e política de envolvimento. Para as dimensões distributiva e processual, o comprometimento organizacional afetivo também evidenciou atingir correlação considerável, ao passo que para as dimensões interpessoal e informacional, se correlacionou moderadamente (*r* entre 0,25 e 0,50). Apesar de atingir correlação considerável junto à dimensão de justiça distributiva (*r* = 0,57) e processual (*r* = 0,58), o comprometimento organizacional afetivo foi o único consequente a apresentar, entre os estudos que o investigaram, uma correlação baixa com a dimensão distributiva (*r* = 0,16), e foi o que apresentou a menor correlação com a justiça processual (*r* = 0,27). Para as dimensões

interpessoal e informacional de justiça, os consequentes que apresentaram menor correlação foram o comprometimento organizacional normativo e o calculativo.

Além das relações e tamanhos de efeito verificados entre as dimensões de justiça e os diferentes consequentes elencados na Tabela 2, também foram encontradas relações significativas e negativas entre atitude favorável à retaliação e justiça organizacional como um todo (Mendonça & Tamayo, 2004). Foi ainda identificado um estudo de análise de conteúdo que concluiu que a experiência de injustiça pode ser geradora de sofrimento (Mendonça & Mendes, 2005).

O papel mediador da justiça organizacional - ou especificamente de alguma de suas dimensões - foi estudado por três artigos que compõem a base de dados. Sua função mediadora foi investigada na relação entre sistema de controle gerencial e comprometimento e confiança, entre justiça distributiva e vivências de prazer e sofrimento, e entre mudança e bem estar no trabalho (Beuren et al., 2014; Nery et al., 2016; Sousa & Mendonça, 2009). A justiça processual desempenhou papel mediador na relação entre a justiça distributiva e as vivências de sofrimento e de prazer (Sousa & Mendonça, 2009). A dimensão de justiça interacional mediou a relação entre a justiça distributiva e a vivência de sofrimento (Sousa & Mendonça, 2009). Por fim, as dimensões de justiça distributiva, processual e interacional mediaram a relação entre o planejamento e preparação para mudanças e o bem-estar dos trabalhadores (Nery et al., 2016). Todos os artigos que objetivaram investigar o papel mediador da justiça consideraram-na um construto tridimensional.

Nenhum dos artigos da base de dados investiga o papel moderador da justiça organizacional ou especificamente de alguma de suas dimensões em relação a outras variáveis. Somente um artigo se propõe a encontrar evidências de validade de uma escala para o construto de justiça organizacional no Brasil. A sua proposta se fundamenta no modelo

pentadimensional, e objetivou viabilizar a utilização da escala em algumas classes profissionais específicas (Jesus & Rowe, 2014).

Tabela 2.

Consequentes das dimensões de justiça e o tamanho de efeito dos estudos revisados.

Dimensões	Consequentes	<i>r</i> de Pearson	Referências
Distributiva	Comprometimento organizacional afetivo	0,16**	(Rego et al., 2002)
		0,57**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		0,35***	(Rego & Souto, 2004)
		0,24***	(Sousa & Mendonça, 2009)
		0,31**/ 0,38*** ^a	(Ribeiro & Bastos, 2010)
	Comprometimento organizacional normativo	0,43**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		0,32***	(Rego & Souto, 2004)
		0,45**/ 0,42*** ^a	(Ribeiro & Bastos, 2010)
	Comprometimento organizacional calculativo	0,40**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Exaustão emocional do <i>burnout</i>	-0,33**	(Silva et al., 2005)
		-0,34*** ^c	(Sousa & Mendonça, 2009)
	Satisfação	0,56*** ^{b, c}	(Cavazotte et al., 2010)
		0,49**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Afetos positivos	0,52**	(Masagão & Ferreira, 2015)
Engajamento	0,55**	(Oliveira & Ferreira, 2016)	
Política de envolvimento	0,65***	(Fiuza, 2010)	
Política das condições de trabalho	0,46***	(Fiuza, 2010)	

Dimensões	Consequentes	<i>r</i> de Pearson	Referências
	Política de recompensas	0,73***	(Fiuza, 2010)
	Percepção de desenvolvimento profissional	0,33**	(Monteiro & Mourão, 2016)
Processual	Comprometimento organizacional afetivo	0,27***	(Rego et al., 2002)
		0,58**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		0,42**	(Rego & Souto, 2004)
	Comprometimento organizacional normativo	0,36***	(Rego & Souto, 2004)
		0,34**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Comprometimento organizacional calculativo	0,35**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Exaustão emocional do <i>burnout</i>	-0,28**	(Silva et al., 2005)
	Satisfação	0,56*** ^{b, c}	(Cavazotte et al., 2010)
		0,50**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Afetos positivos	0,51**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Engajamento	0,43**	(Oliveira & Ferreira, 2016)
	Política de envolvimento	0,76***	(Fiuza, 2010)
	Política das condições de trabalho	0,50***	(Fiuza, 2010)
Percepção de desenvolvimento profissional	0,31***	(Monteiro & Mourão, 2016)	
Interpessoal	Comprometimento organizacional afetivo	0,32***	(Rego et al., 2002)
		0,49***	(Rego & Souto, 2004)
		0,43**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Comprometimento organizacional normativo	0,17**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		0,23***	(Rego & Souto, 2004)
	Comprometimento organizacional calculativo	0,20**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		-0,16*	(Rego & Souto, 2004)

Dimensões	Consequentes	<i>r</i> de Pearson	Referências
	Exaustão emocional do <i>burnout</i>	-0,53**	(Silva et al., 2005)
	Satisfação	0,50**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Afetos positivos	0,56**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Engajamento	0,41**	(Oliveira & Ferreira, 2016)
	Percepção de desenvolvimento profissional	0,29**	(Monteiro & Mourão, 2016)
Informacional	Comprometimento organizacional afetivo	0,44**	(Filenga & Siqueira, 2006)
		0,46***	(Rego & Souto, 2004)
	Comprometimento organizacional normativo	0,31***	(Rego & Souto, 2004)
		0,17**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Comprometimento organizacional calculativo	0,23**	(Filenga & Siqueira, 2006)
	Satisfação	0,50**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Afetos positivos	0,57**	(Masagão & Ferreira, 2015)
	Engajamento	0,38**	(Oliveira & Ferreira, 2016)
	Percepção de desenvolvimento profissional	0,27**	(Monteiro & Mourão, 2016)
Interacional ^d	Comprometimento organizacional afetivo	0,38***	(Sousa & Mendonça, 2009)
	Exaustão emocional do <i>burnout</i>	-0,13* ^c	(Sousa & Mendonça, 2009)
	Política de envolvimento	0,71***	(Fiuza, 2010)
	Política de treinamento, desenvolvimento e educação	-0,31***	(Fiuza, 2010)

Nota. ^a Grupo contratado pela organização até 1998/ grupo contratado após 1998; ^b Valores obtidos por meio de regressão hierárquica múltipla com o agrupamento das dimensões distributiva e processual em uma única variável denominada equidade; ^c Valores calculados

por meio do t de Student ($r = \sqrt{\frac{t^2}{t^2 + gl}}$);^d dimensão considerada pelos estudos que analisaram a justiça como um construto tridimensional; *p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001.

Apenas três dos 20 artigos realizaram as interpretações de seus resultados sob a luz de alguma teoria específica (dois utilizaram a teoria das trocas sociais e o terceiro, a teoria do desenvolvimento profissional). Os demais artigos não explicitaram sob qual base teórica foram desenvolvidos.

Discussão

A partir da análise da produção científica brasileira sobre justiça organizacional, este estudo buscou responder a três questões prioritárias: (1) de que forma as dimensões do construto têm sido pesquisadas no Brasil, (2) se as relações pesquisadas nos estudos nacionais sobre o tema se assemelham às internacionais e, por fim, (3) se a produção científica nacional utiliza as mesmas bases teóricas que a internacional para interpretar os seus resultados. O recorte da pesquisa brasileira sobre a justiça organizacional evidencia, em contraste com a produção internacional, um baixo volume de estudos nacionais sobre o tema, com discrepâncias especialmente acerca da investigação de seus antecedentes, efeitos interacionais, papel mediador que pode assumir e, ainda, de como os resultados são interpretados.

A respeito da forma como as dimensões do fenômeno da justiça organizacional têm sido pesquisadas, a divergência sobre a sua composição, que se sustenta na literatura internacional, também está presente na pesquisa brasileira, seja por três ou por quatro dimensões: (1) justiça distributiva, (2) justiça processual, (3) justiça interpessoal e (4) justiça informacional. O consenso entre pesquisadores que consideram sua composição por três dimensões é de que a justiça interpessoal e a justiça informacional representam uma única dimensão: a justiça interacional (Assmar et al., 2005; Colquitt, 2012). As publicações

nacionais na área tendem a manter-se divididas quanto à composição dimensional do construto, apesar de estudos evidenciarem que a justiça interacional deve ser dividida em seus componentes de justiça interpessoal e informacional, uma vez que apresentaram efeitos diferenciais no modelo de medição (Colquitt, 2001; Rego et al., 2002; Rego & Souto, 2004). No cenário nacional, os efeitos diferenciais entre as dimensões de justiça interpessoal e informacional também foram identificados. Apenas a justiça interpessoal apresentou potencial explicativo a respeito do comprometimento afetivo (Rego et al., 2002; Rego & Souto, 2002), ao passo que a justiça informacional apresenta preponderância para explicar o comprometimento normativo (Rego & Souto, 2004). Isso sugere que o uso do modelo tetradimensional de justiça pode incrementar o poder explicativo dos modelos relacionais propostos pelos estudiosos.

As pesquisas nacionais têm direcionado seus esforços para a compreensão acerca dos consequentes de justiça organizacional e seus principais achados convergem com os internacionais (especialmente na relação entre justiça e comprometimento, satisfação, engajamento e retaliação). Comparativamente ao cenário internacional, muito pouco se avançou a respeito dos antecedentes deste construto no Brasil. Considerando que a interação entre fatores socioeconômicos e culturais impacta na previsão da reação à (in) justiça em diferentes países (Silva & Caetano, 2016), compreender seus antecedentes em cenário nacional é de suma importância para que seja possível promulgá-la.

Por outro lado, 20% dos artigos analisados lidam com a justiça (ou algumas de suas dimensões) como mediadora, o que caminha no mesmo sentido da pesquisa internacional. Ainda assim, é digno de nota que todos os artigos brasileiros que propõem a mediação da justiça organizacional a consideram um construto tridimensional. Apesar das relações de mediação pesquisadas no Brasil não serem as mesmas pesquisadas internacionalmente, a tendência de se investigar o papel mediador de uma das dimensões de justiça também é

observada no Brasil. Os efeitos interacionais que a justiça pode assumir, no entanto, não foram investigados pelas pesquisas nacionais da base de dados, evidenciando grande contraste com o cenário internacional.

Para realizar um comparativo entre as relações pesquisadas no cenário nacional, a análise do tamanho de efeito é de grande valia, já que evidencia uma métrica comum entre os diferentes estudos, não dependendo de seus valores amostrais (Espírito Santo & Daniel, 2015). A análise do tamanho de efeito realizada por meio do coeficiente de correlação indicou que algumas variáveis, como o comprometimento organizacional calculativo e a exaustão emocional do *burnout*, não se evidenciam promissoras na relação com as dimensões interpessoal e informacional de justiça (ou com sua dimensão interacional, no caso do *burnout*). Isso porque essas variáveis apresentaram tamanhos de efeito muito pequenos nas relações com essas dimensões. Por outro lado, algumas variáveis, como satisfação, afetos positivos direcionados ao trabalho e política de envolvimento evidenciaram uma relação promissora com todas as dimensões de justiça. Alguns consequentes estudos apresentaram efeitos diferenciais nas relações estabelecidas com cada dimensão. Tem-se, por exemplo, um tamanho de efeito considerável para a relação entre a exaustão emocional do *burnout* e a dimensão interpessoal de justiça, enquanto essa relação é moderada para as dimensões distributiva e processual, e baixa para a dimensão interacional (no último caso, a justiça foi estudada como tridimensional). No mesmo sentido, há um tamanho de efeito moderado para a relação entre comprometimento calculativo e as dimensões de justiça distributiva e processual. Contudo, verifica-se um tamanho de efeito considerado baixo na relação entre essa mesma variável e as dimensões de justiça interpessoal e informacional. Isso indica que devem ser consideradas relações específicas entre as dimensões que compõem as variáveis estudadas, uma vez que elas apresentam efeitos diferenciais entre si.

Em relação ao nível de análise no qual o construto é pesquisado, a produção científica nacional sobre justiça também se difere da internacional. Apesar de se apresentarem em menor volume que as pesquisas no nível de análise micro, muitas são as pesquisas internacionais que investigam este construto no nível meso (Colquitt et al., 2002, 2005; Colquitt & Jackson, 2006; Liu et al., 2014; Priesemuth et al., 2013). Este cenário evidencia o contraste com a produção nacional, que, em sua totalidade, investiga o fenômeno da justiça organizacional no nível de análise micro. Em relação à proposta metodológica para o estudo da justiça no nível micro de análise, as pesquisas nacionais foram cuidadosas ao expressar que operacionalizaram o construto por meio de escalas com o foco na *percepção* da justiça.

Apesar da maioria das publicações utilizarem a teoria das trocas sociais, dominante no cenário internacional, o montante de pesquisas brasileiras que explicitou a teoria utilizada é extremamente baixo, ao contrário da literatura internacional. A falta de clareza mencionada pode representar um prejuízo aos estudos desenvolvidos, vez que é a base teórica que elucida como as relações entre as variáveis propostas nas pesquisas serão estudadas e o que se espera delas no levantamento empírico.

Desafios ao cenário nacional e agenda de pesquisa

A partir do cenário discutido, constata-se a existência de algumas semelhanças entre a produção nacional e a estrangeira sobre o tema de justiça. Entre elas, é possível citar a falta de consenso acerca do modelo dimensional a ser adotado para o construto e os principais achados quanto aos consequentes de justiça. Por outro lado, o comparativo entre a produção científica nacional e a internacional sobre justiça evidenciou que pouco foi desenvolvido sobre justiça no Brasil. Isso, apesar de revisão da literatura na área atentar para a necessidade de maior desenvolvimento do tema em cenário brasileiro já em 2005 (Assmar et al., 2005). Ademais, nota-se que nos últimos dois anos do período revisado, houve uma interrupção das

pesquisas empíricas na área, o que caminha na contramão da necessidade de aprofundamento desse tema no Brasil.

Os modelos tri e tetradimensional desse fenômeno têm se apresentado de forma equilibrada nas publicações brasileiras. Contudo, o cenário brasileiro pode se beneficiar de mais estudos que utilizem o modelo tetradimensional. Isso porque pesquisas evidenciam o aumento do poder preditivo do modelo tetradimensional, comparado ao tridimensional, e há evidências de efeitos diferenciais para cada uma das quatro dimensões, com melhora do poder preditivo de cada dimensão (Colquitt, 2001; Rego et al., 2002). Ademais, é primordial o desenvolvimento de pesquisas nacionais que investiguem o papel mediador da justiça organizacional sob a ótica tetradimensional. Pesquisas que apresentem um comparativo entre o poder preditivo do modelo tetradimensional e o poder de predição do tridimensional também podem auxiliar no avanço da compreensão da justiça organizacional no Brasil. Esse tipo de pesquisa pode contribuir, inclusive, para a diminuição da falta de consenso quanto às dimensões que compõem o construto da justiça organizacional.

Há necessidade de maior volume e aprofundamento de estudos brasileiros voltados aos antecedentes de justiça organizacional. Uma vez que as reações à (in) justiça são também fruto da interação de elementos culturais, podendo variar entre diferentes países, apenas a partir do aprofundamento acerca dos seus antecedentes será possível entender como promulgá-la no Brasil. Além disso, também se faz necessário aprofundamento sobre como a justiça pode interagir com outros construtos para alterar a magnitude (intensidade ou o sentido) das relações entre outros fenômenos organizacionais, no intuito de possibilitar a compreensão sobre como a justiça pode impactar outras relações entre variáveis de interesse.

O estudo da justiça organizacional em diferentes níveis de análise também contribuirá com o desenvolvimento do tema no Brasil, que, conforme evidenciado pelos dados deste estudo, conta apenas com pesquisas no nível micro de análise. Para tanto, é necessário

considerar a justiça como um construto coletivo e tratá-la teórica e metodologicamente como tal, bem como distinguir cuidadosamente as demais variáveis a serem investigadas, no que se refere aos seus níveis de análise. Assim, é indispensável que se definam os níveis de análise dos fenômenos que serão estudados ou, ainda, para aqueles advindos da interação entre construtos de diferentes níveis, que sejam desenvolvidos estudos multinível (Puentes-Palacios & Laros, 2009).

Apesar da utilização predominante da teoria das trocas sociais, há um evidente contraste entre as pesquisas brasileiras e as internacionais. Enquanto a tradição das publicações internacionais no tema perpetua uma clara definição de qual base teórica é utilizada para a realização das análises dos estudos propostos, os artigos nacionais, em sua maioria, não evidenciam qual teoria de base é utilizada. Espera-se de um estudo que contribua para a teoria de base, obtendo evidências para ratificá-la, confrontá-la ou mesmo problematizá-la. Porém, sem evidenciar de forma clara sob qual base teórica os resultados obtidos serão interpretados, esta contribuição fica prejudicada, de forma que o artigo perde muito de seu potencial agregador ao tema estudado. Assim, é fortemente recomendável que as pesquisas brasileiras passem a evidenciar, de forma clara, sob qual base teórica fundamentam suas hipóteses.

Considerações Finais

O presente estudo objetivou analisar o estado da arte da produção científica brasileira sobre o tema de justiça organizacional. Para tanto, prosseguiu-se com uma breve análise do campo de CO, ao qual a justiça pertence. Em seguida, a análise da pesquisa empírica nacional sobre o tema da justiça evidenciou algumas lacunas presentes na produção científica brasileira, tecendo um paralelo com o cenário internacional. O panorama das publicações sobre justiça organizacional no Brasil evidenciou um volume extremamente baixo.

A base de dados utilizada para o estabelecimento de um comparativo entre a produção científica nacional e a internacional abrange, como citado anteriormente, apenas os estudos empíricos brasileiros publicados em periódicos discriminados (Tabela 1), no período de 1996 a 2018. Estudos empíricos que não foram publicados, como teses e dissertações, não compuseram a base de dados da presente revisão, e isto é uma limitação. Objetivando sanar esta ausência, verificou-se na literatura nacional a respeito de revisões ou metanálises sobre o tema, e os estudos encontrados foram utilizados para subsidiar o cenário apresentado.

Este estudo buscou elucidar as semelhanças entre as pesquisas desenvolvidas no Brasil e no exterior sobre o tema da justiça organizacional e, principalmente, as lacunas da pesquisa nacional sobre o tema. A partir da apresentação do estado da arte da produção científica brasileira sobre justiça e de seu comparativo com a produção internacional, recomendações para pesquisas futuras foram elaboradas no intuito de contribuir para o desenvolvimento dos estudos nacionais sobre justiça. A partir da constatação quanto à necessidade de ampliação dos estudos sobre justiça organizacional no Brasil, principalmente no intuito de melhor compreender sobre seus efeitos de interação, o Estudo 2 foi proposto objetivando a investigação desse efeito interacional. Para o seu desenvolvimento, considerou, conforme evidenciado pelo Estudo 1, que a pesquisa brasileira pode se beneficiar do estudo da justiça como um construto tetradimensional e que explicita sob quais bases teóricas está fundamentado.

Estudo 2

**Comportamento antiético e suas relações com justiça organizacional e valores pessoais:
a força do contexto**

*Unethical behavior and its relations with organizational justice and personal values: the
power of context*

Resumo

São muitos os impactos negativos que os comportamentos antiéticos causam às organizações: aumentam seus custos, prejudicam seus lucros e afetam sua reputação. Compreender os processos subjacentes a esse tipo de comportamento permite a adoção de medidas diretas no intuito de mitigá-los. Visando ampliar o entendimento sobre esses comportamentos, este estudo objetivou testar se a percepção de justiça organizacional assume um papel moderador na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos. Uma amostra de 352 trabalhadores brasileiros respondeu às escalas de valores pessoais (*PQV-21*) e percepção de justiça organizacional no primeiro momento de coleta, e às escalas de comportamento antiético e de desejabilidade social no segundo momento. A regressão hierárquica evidenciou que valores de autopromoção e de autotranscendência são preditores significativos do comportamento antiético, assim como a dimensão distributiva da justiça organizacional. A variável contextual demonstrou ser uma preditora mais forte dos comportamentos antiéticos que a variável individual, e maior poder explicativo no modelo testado. A desejabilidade social explicou expressiva variância dos comportamentos antiéticos, o que indica a importância de seu controle no estudo desses comportamentos. Não foram encontrados efeitos interacionais entre as variáveis. Tomados em conjunto, os resultados sugerem que medidas organizacionais direcionadas ao contexto (i.e., percepção da justiça organizacional) podem apresentar maior impacto na diminuição dos comportamentos antiéticos que medidas direcionadas às características individuais dos trabalhadores (i.e., valores pessoais).

Palavras-chave: comportamento antiético, justiça organizacional, valores pessoais, desejabilidade social.

Abstract

There are many negative impacts that unethical behavior has on organizations: they increase their costs, damage their profits and affect their reputation. Understanding the processes underlying this type of behavior allows the adoption of directive measures in order to mitigate them. In order to broaden the understanding of these behaviors, this study aimed to test whether the perception of organizational justice assumes a moderating role in the relation between personal values and unethical behaviors. A sample of 352 Brazilian workers responded to the scales of personal values (PQV-21) and perception of organizational justice in the first moment of collection, and responded to the scales of unethical behavior and social desirability in the second moment. The hierarchical regression showed that self-enhancement and self-transcendence values are significant predictors of unethical behavior, as well as the distributive dimension of organizational justice. The contextual variable proved to be a stronger predictor of unethical behavior than the individual variable, and had greater explanatory power in the tested model. Social desirability explains a large variance in the unethical behaviors, which indicates the importance of its control in the study of these behaviors. No interactional effects were found between the variables. Taken together, the results suggest that organizational measures directed towards the context (i.e., perception of organizational justice) may have a greater impact on the reduction of unethical behaviors than measures directed at the individual characteristics of workers (i.e., personal values).

Keywords: unethical behavior, organizational justice, personal values, social desirability.

Comportamento antiético e suas relações com justiça organizacional e valores pessoais: a força do contexto

No contexto organizacional, é comum que os colaboradores se deparem com questões éticas e tenham que decidir como se comportar diante delas. O processo de tomada de decisão ainda parece muito difícil em situações nas quais os conflitos de interesses estão presentes (Moore & Loewenstein, 2004), e ações em benefício próprio mostram-se tentadoras, mesmo que impliquem na violação de regras ou padrões morais (Gino et al., 2011). Ademais, a presença de sistemas de monitoramento e de códigos de conduta parece não surtir os efeitos esperados em relação a mitigar os comportamentos antiéticos que ocorrem nas organizações (Bazerman & Banaji, 2004; Schminke et al., 2014).

Entre os nocivos resultados das condutas antiéticas organizacionais estão o aumento do risco financeiro e dos custos empresariais (Mulki et al., 2008; Neese et al., 2005), o prejuízo à reputação organizacional e o conseqüente impacto negativo em seu lucro a longo prazo (Mulki et al., 2008). Nesse sentido, os clientes apresentam a tendência de evitar as organizações que manifestam este tipo de comportamento (Babin et al., 2000). Essas perdas evidenciam a necessidade de se aprofundar acerca dos processos subjacentes à emissão dos comportamentos antiéticos, no intuito de contribuir para o entendimento a respeito de como mitigá-los.

Os comportamentos antiéticos têm sido tradicionalmente definidos como quaisquer ações que violem as normas morais e amplamente aceitas pela sociedade (Jacobs et al., 2014; Treviño et al., 2014). A partir de uma visão mais atual, contudo, entende-se que esse tipo de comportamento faz parte de um domínio mais amplo de comportamentos contraproducentes, já que também apresenta prejuízos às organizações, e pode ser melhor definido não em termos de violação de normas sociais, mas como ações praticadas pelos funcionários para enganar ou explorar outras pessoas, ou ainda, para fornecer a si mesmo ou a sua organização

vantagens injustas (Wiernik & Ones, 2018). A partir dessa definição, a ser adotada no presente estudo, ações como mentira, trapaça, deturpação, abuso de poder para atingir fins pessoais, violação de regras, suborno, entre outras, estão incluídas nesse fenômeno (Wiernik & Ones, 2018).

No que tange ao papel que as diferenças entre os indivíduos desempenham na formação de reações comportamentais, é reconhecido que os valores pessoais explicam uma variação significativa dos comportamentos nas organizações (Fischer & Smith, 2006). Os indivíduos desejam agir de forma a promover seus valores e alcançar os objetivos que lhes estão subjacentes, portanto, os valores servem como um poderoso impulso para a ação individual (Arieli et al., 2020). Assim, os valores pessoais são amplamente utilizados para explicar as bases motivacionais das atitudes e dos comportamentos humanos (Schwartz, 1992, 2012). Apesar de evidências de que alguns tipos de valores se associam diretamente aos comportamentos (anti) éticos e desviantes no trabalho (Fritzsche & Oz, 2007; Holtz & Harold, 2013), identifica-se ainda uma falha importante na investigação das relações que os comportamentos antiéticos estabelecem com características como os valores pessoais (Wiernik & Ones, 2018). Além disso, achados sugerem que eles não consistem em condutores necessariamente independentes dos comportamentos, podendo estar associados a contextos ou a ambientes específicos para tanto (Fischer, 2020), o que torna necessária a elaboração de estudos que considerem investigar a interação entre valores pessoais e variáveis de contexto.

As principais variáveis contextuais que apresentam destaque para o estudo dos comportamentos antiéticos consistem na infraestrutura ética, na influência dos pares e dos líderes, e na percepção de justiça organizacional (Treviño et al., 2014). Ressalta-se que a percepção de justiça organizacional assume especial relevância, decorrente do efeito moderador que ela pode exercer na relação entre variáveis individuais e comportamentos

organizacionais, entre eles, os comportamentos antiéticos no trabalho (Holtz & Harold, 2013; Treviño et al., 2014). Além disso, essa variável impacta diretamente diversos comportamentos dos trabalhadores (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013; Dal Vesco et al., 2016; Saraswati, 2019), e os pesquisadores da área têm demonstrado interesse crescente em ampliar a compreensão sobre os comportamentos no trabalho a partir da análise da interação entre a percepção de justiça e diferenças individuais, como os valores pessoais (Holtz & Harold, 2013). Assim, este estudo objetiva testar se a percepção de justiça organizacional assume um papel moderador na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos. Para tanto, é hipotetizado um modelo teórico no qual os valores de autopromoção e autotranscendência se relacionarão aos comportamentos antiéticos no trabalho, e as dimensões de percepção de justiça atuarão como moderadoras dessa relação (Figura 1).

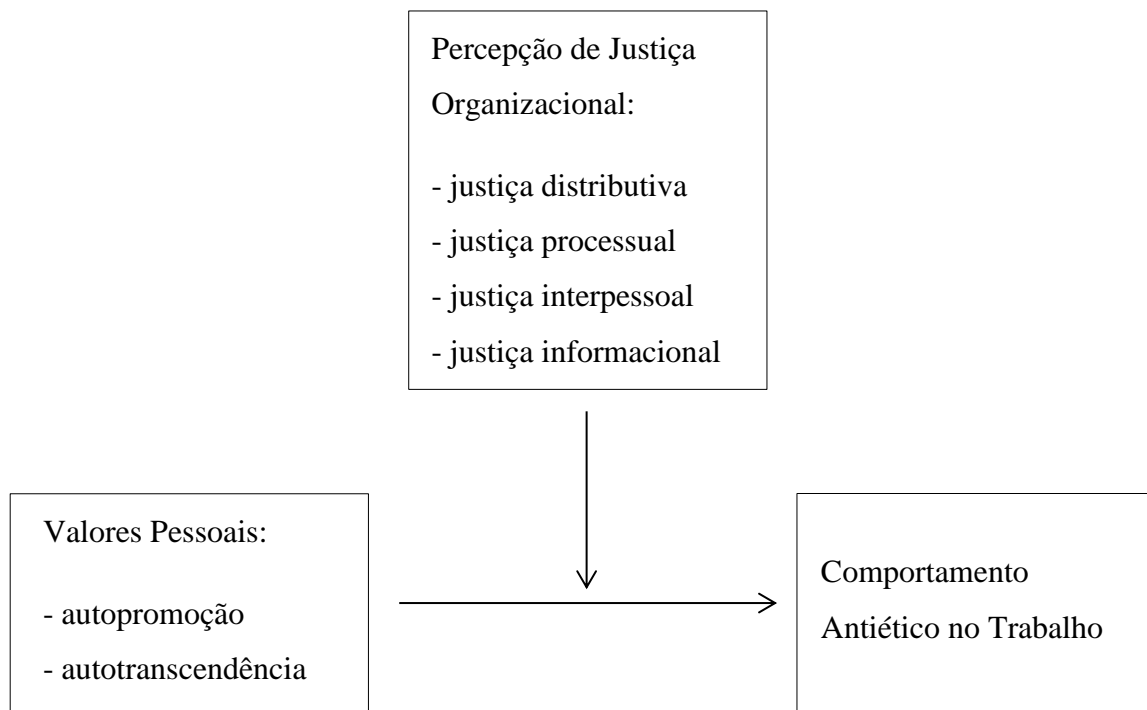


Figura 1. Modelo teórico hipotetizado.

Valores pessoais e Comportamento antiético

A teoria dos valores humanos desenvolvida por Schwartz (1992) apresenta os valores pessoais como crenças eliciadoras de sentimentos (positivos ou negativos), e como metas que representam os objetivos desejados e que transcendem situações específicas. Os valores impactam em decisões cotidianas e servem como critérios para selecionar e avaliar ações, pessoas e eventos, além de apresentar uma característica hierárquica, se ordenando pela importância assumida quanto aos demais (Schwartz, 2005a).

A partir de estudos multiculturais, Schwartz propõe uma estrutura universal de valores que representam necessidades específicas, se manifestam como metas e se organizam conforme as motivações e objetivos do indivíduo (Schwartz, 1992; Schwartz, 2005a). O modelo proposto por Schwartz consiste na teoria dominante na pesquisa da área, sendo utilizado como base para vários estudos sobre as implicações dos valores em ambientes organizacionais nas últimas duas décadas (Arieli et al., 2020). O modelo abrange dez tipos motivacionais que se caracterizam em função dos objetivos que expressam (Tabela 1), e assume a existência de uma relação dinâmica entre os tipos motivacionais que cada valor exprime, consistindo em um *continuum* motivacional de estrutura quase-circular. Assim, os valores podem assumir uma relação conflitante ou congruente entre si, a depender de seu posicionamento em relação uns aos outros na estrutura – valores conflitantes apresentam direções opostas em relação ao centro do círculo, e valores congruentes estão posicionados de forma adjacente um ao outro no círculo (Bardi & Schwartz, 2003). Enquanto valores compatíveis refletem objetivos motivacionais que podem ser atingidos ao mesmo tempo, ou até por meio do mesmo comportamento, valores conflitantes implicam que as ações que promovem um deles provavelmente impedirão a realização do outro (Arieli et al., 2020).

Após observar as diferentes relações que os dez tipos motivacionais estabelecem entre si, Schwartz sugere haver uma forma mais simples de compreender o modelo de valores: por

meio de uma estrutura bidimensional. A relação existente entre cada um desses tipos motivacionais pode ser resumida em termos desta estrutura, composta por quatro tipos motivacionais de ordem superior, que formam duas dimensões bipolares e conceituais, representando dois conflitos básicos: (1) abertura à mudança *versus* conservação, e (2) autotranscendência *versus* autopromoção (Arieli et al., 2020; Schwartz, 1992).

A primeira dimensão retrata a oposição existente entre o conjunto de valores motivadores de interações intelectuais e emocionais independentes, imprevisíveis e incertas (abertura à mudança) *versus* o conjunto de valores que objetivam a manutenção da ordem por meio da preservação do *status quo* e da segurança que isso representa (conservação) (Schwartz, 1992). Esta dimensão reflete, assim, se o indivíduo que vivencia esse paradoxo enfatiza a ordem e a autorrestrrição, ou se está aberto a novas experiências, ações e pensamentos independentes (Dobewall & Strack, 2013). A segunda dimensão exprime a relação oposta entre o conjunto de valores que motivam ações de promoção do bem-estar coletivo, deixando de lado preocupações egoístas (autotranscendência) *versus* o conjunto de valores que motivam a busca por interesses próprios e individuais, mesmo às custas dos outros (autopromoção) (Dobewall & Strack, 2013; Schwartz, 1992).

Cada polo que compõe essas dimensões abrange um conjunto de tipos motivacionais, de acordo com seus objetivos. Em uma dimensão, tem-se que abertura à mudança engloba os valores de hedonismo, estimulação e autodeterminação, enquanto conservação abrange conformidade, tradição e segurança. Na outra dimensão, a autotranscendência envolve universalismo e benevolência, enquanto a autopromoção apresenta os valores de poder, realização e hedonismo (hedonismo se relaciona tanto com autopromoção quanto com abertura à mudança).

Tabela 1

Tipos motivacionais de valores e objetivos que expressam.

Tipos motivacionais	Objetivos
Poder	Prestígio e status social, controle, domínio sobre pessoas e recursos.
Realização	Alcance do sucesso pessoal (de acordo com padrões sociais) por meio da demonstração de competências.
Hedonismo	Prazer e gratificação sensual.
Estimulação	Novidade, excitação, desafio na vida.
Autodeterminação	Independência do pensamento e da ação.
Universalismo	Compreensão, agradecimento e proteção do bem estar de todos e da natureza.
Benevolência	Preservação e fortalecimento do bem estar das pessoas com as quais o sujeito tem contato próximo.
Tradição	Respeito, compromisso e aceitação de costumes e ideias que a cultura ou religião fornecem.
Conformidade	Restrição de ações e impulsos que tendem a prejudicar aos demais ou que violem normas ou expectativas sociais.
Segurança	Harmonia e estabilidade da sociedade, dos relacionamentos e de si mesmo.

É importante notar que os indivíduos diferem significativamente no que tange à importância atribuída a cada valor, de modo que para cada pessoa o sistema de valores apresenta uma ordem de prioridade (Schwartz, 2005b; Bardi & Schwartz, 2003). Ao se relacionar com o meio, esse sistema é acessado, de forma que a qualidade intrínseca dos valores determina o comportamento externo do indivíduo. Os valores se constituem, portanto, como os principais impulsionadores das escolhas pessoais, profissionais e sociais (Suar & Khuntia, 2010). A partir deles, as pessoas julgam situações e outros indivíduos, tomam decisões e justificam suas ações (Sagiv et al., 2011). Ademais, não é preciso pensar

conscientemente a respeito de seus valores para agir em consonância a eles. Grande parte dos comportamentos ocorre espontaneamente e raramente se pensa sobre as prioridades valorativas antes de executá-los (Bardi & Schwartz, 2003).

Assim, os valores pessoais têm sido amplamente utilizados para explicar as bases motivacionais das atitudes e dos comportamentos humanos (Schwartz, 1992, 2012), e são vastos os estudos que pesquisam essa relação. Uma revisão de literatura da área evidenciou, de forma mais abrangente, que a dimensão de abertura à mudança *versus* conservação mostra-se especialmente relevante em contextos organizacionais de mudança *versus* estabilidade e de autonomia *versus* conformidade. Por sua vez, a dimensão de autopromoção *versus* autotranscendência é relevante para contextos organizacionais de competição *versus* cooperação e de ajuda e contribuição aos outros, pois esses valores se relacionam ao comportamento altruísta e às decisões em situações de dilema social: funcionários com mais valores de autotranscendência têm maior propensão a se engajar em comportamentos altruístas e a optar pela cooperação, ao passo que aqueles com mais valores de autopromoção tendem a enfatizar o status e prestígio, optando por ações competitivas (Arieli et al., 2020).

A influência que os diferentes tipos motivacionais de valores exercem no processo de tomada de decisão ética também tem sido pesquisada pela literatura da área (Fritzsche, 1995; Fritzsche & Oz, 2007). Dado o papel central atribuído aos valores na formação de atitudes e comportamentos, é de se esperar que a tomada de decisão ética difira dependendo dos valores priorizados por aquele que irá agir (Fritzsche & Oz, 2007). Dentre os achados desses estudos, valores de autotranscendência (adaptados e chamados de altruístas) relacionaram-se positiva e significativamente com o comportamento ético, ao passo que essa relação foi negativa para valores de autopromoção. Não foram encontradas relações estatisticamente significativas para os valores de abertura à mudança *versus* conservação em relação ao comportamento ético. Contudo, os pesquisadores apontam como limitação terem utilizado dados obtidos de apenas

um grupo de profissionais, pertencente à cultura americana. Pontuam, assim, que diferentes achados podem ser encontrados a partir de amostras de diferentes grupos profissionais e/ou pesquisas realizadas em outras culturas (Fritzsche & Oz, 2007).

Considerando que os valores de autotranscendência estão direcionados ao bem-estar geral, à proteção e à preservação de todos e da natureza, e que os alicerces dos princípios éticos são as normas sociais, que visam ao coletivo por meio de sua aplicabilidade justa e igualitária, espera-se que as pessoas que apresentem mais valores de autotranscendência pratiquem menos comportamentos antiéticos. No sentido oposto à autotranscendência, a autopromoção baseia-se em interesses próprios e valores egoístas, visando ao prestígio social, alcance de sucesso e de prazer. Esses objetivos, que podem ocorrer em detrimento do bem-estar social, podem ser associados a ações éticas questionáveis e, por isso, espera-se que as pessoas que priorizem esses objetivos pratiquem mais comportamentos antiéticos. A partir dessa compreensão, as seguintes hipóteses são propostas:

H₁: Valores pessoais de autopromoção se relacionarão positivamente aos comportamentos antiéticos.

H₂: Valores pessoais de autotranscendência se relacionarão negativamente aos comportamentos antiéticos.

Há que se considerar que, apesar dos valores motivarem o comportamento, essa relação é parcialmente obscurecida pela pressão normativa. Assim, quanto mais o comportamento pesquisado estiver em um domínio sujeito à pressão normativa, mais fraca será a relação esperada entre valores e comportamento nesse domínio (Bardi & Schwartz, 2003). Diante disso, e considerando que o comportamento ético está inserido em um domínio fortemente sujeito à pressão normativa, espera-se encontrar uma relação fraca entre as variáveis hipotetizadas, mas ainda sim significativa.

Além das relações esperadas entre valores e comportamento antiético, sabe-se que existem muitos fatores que influenciam essa relação, como clima e cultura organizacional, superiores, pares, subordinados, entre outros (Fritzsche & Oz, 2007). A justiça organizacional consiste em um desses fatores, e se destaca como variável de contexto de grande relevância para a compreensão dos comportamentos antiéticos. Isso se deve ao efeito moderador que ela pode exercer na relação entre variáveis individuais e os comportamentos organizacionais (Treviño et al., 2014) e, portanto, o papel que esta variável contextual pode assumir será analisado no presente estudo.

Percepção de justiça organizacional e suas relações

A percepção de justiça organizacional (PJO) consiste em uma avaliação pessoal a respeito do quanto os comportamentos são orientados e guiados por um conjunto de princípios morais (Cropanzano & Ambrose, 2015), e há muito tem sido apontada como requisito básico para a eficácia organizacional (Greenberg, 1990). Essas percepções de justiça ou de injustiça advêm das trocas sociais e/ou econômicas, que ocorrem dentro das organizações, entre os indivíduos e as relações que estabelecem (Assmar et al., 2005). Considerar uma decisão como justa implica assumir que, respeitando-se os princípios morais adequados, a decisão foi tomada de forma normativamente correta (Cropanzano & Ambrose, 2015), o que impacta diretamente os comportamentos, sentimentos e atitudes dos trabalhadores como engajamento (Saraswati, 2019), satisfação (Dal Vesco et al., 2016) e comportamentos contraproducentes (Colquitt et al., 2013).

A PJO pode ser compreendida a partir da teoria das trocas sociais (Blau, 1964), que se baseia no princípio da reciprocidade. Isso implica que, em decorrência do comportamento benéfico de outrem, é gerada uma obrigação retributiva. Essa teoria postula que as relações se baseiam na confiança, e são formadas a partir de uma análise de custo-benefício, advinda das trocas relacionais. A troca social estabelecida pode ser transacional, que se baseia em trocas

econômicas, ou socioemocional, que se baseia em trocas relativas ao tratamento interpessoal. Esta tem sido a principal abordagem teórica para o desenvolvimento de estudos sobre justiça organizacional, conforme verificado por metanálise da área (Colquitt et al., 2013).

O fenômeno da justiça organizacional é composto pelas dimensões distributiva, processual, interpessoal e informacional, e cada dimensão se direciona ao julgamento de um tipo específico de situação. A avaliação a respeito da dimensão da justiça distributiva decorre das situações em que o foco está direcionado à alocação dos recursos organizacionais entre os membros da organização (sejam eles positivos ou negativos, como bens, promoções ou sanções). Essa dimensão relaciona-se à percepção individual quanto ao grau de equidade (se a razão entre as contribuições do trabalhador e os recursos que lhes forem distribuídos for semelhante à razão aplicada à outra pessoa, com a qual esse trabalhador se compara), igualdade (se os resultados são divididos igualmente entre os membros do grupo, objetivando a harmonia social) e/ou necessidade (se o objetivo for a mobilização do grupo ao direcionar os resultados em prol de um dos membros) (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015).

A dimensão de justiça processual diz respeito à avaliação acerca dos procedimentos inerentes à tomada de decisão. Nesta dimensão, a ênfase é dada nos processos adotados para que determinada distribuição de recursos organizacionais ocorra entre os membros da organização e, sendo assim, o foco está no grau em que esses procedimentos se revelam imparciais, precisos, consistentes e abertos à contribuição dos trabalhadores (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013).

As dimensões de justiça interpessoal e informacional estão ambas relacionadas às situações de interação pessoal, mas se diferem em termos de quais aspectos desta interação serão avaliados. Na primeira, a atenção é direcionada à sensibilidade social, uma vez que se relaciona à percepção quanto ao tratamento fornecido pelo gestor aos colaboradores: se é

respeitoso, digno e justo (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013). Na informacional, por sua vez, o foco está no nível de fornecimento de explicações e informações sobre a tomada de decisão quanto à alocação de recursos organizacionais. Essa dimensão se relaciona, portanto, à veracidade, adequação e detalhamento das informações prestadas quanto aos procedimentos adotados para distribuição de recursos (Assmar et al., 2005; Colquitt et al., 2013; Colquitt & Zipay, 2015).

Uma vez que a PJO é um construto que pode relacionar-se a uma ampla variedade de processos e comportamentos (Cropanzano & Ambrose, 2015), várias são as pesquisas que tem investigado as suas relações com diferentes variáveis organizacionais. Em uma metanálise, por exemplo, verificou-se que a justiça se relacionou forte e positivamente com indicadores da qualidade da troca social (confiança, suporte percebido, comprometimento e troca líder-membro), moderada e positivamente com comportamento de cidadania organizacional e com desempenho na tarefa, e moderada e negativamente com comportamentos contraproducentes (Colquitt et al., 2013). Assim, considerando que os comportamentos antiéticos fazem parte do domínio mais amplo dos comportamentos contraproducentes, as seguintes hipóteses são apresentadas:

H_{3a-d}: As dimensões de justiça distributiva (a), processual (b), interpessoal (c) e informacional (d) se relacionarão negativamente aos comportamentos antiéticos.

A literatura tem demonstrado, também, a maneira pela qual as dimensões de PJO se relacionam com os diferentes tipos motivacionais de valores. Entre os resultados reportados, tem-se que as relações entre a percepção da justiça distributiva e orgulho, respeito e intenção de rotatividade evidenciaram-se mais fortes entre aqueles que valorizam mais a autopromoção que a autotranscendência (Lipponen et al., 2004). Outro estudo que se propôs a demonstrar os efeitos interacionais entre os valores e a dimensão de justiça processual evidenciou que valores de autopromoção (*versus* autotranscendência) intensificam a relação

entre avaliar como justa a alocação de recompensa baseada no desempenho e na antiguidade. Este estudo não encontrou efeitos com significância estatística para os valores de abertura à mudança *versus* conservação (Fischer & Smith, 2004).

Os estudos descritos evidenciam como cada dimensão de justiça pode apresentar diferentes relações com os tipos motivacionais de valores. No que tange à justiça distributiva, considerando que esta dimensão se relaciona à alocação dos resultados e recursos organizacionais entre seus membros, espera-se que, em sua presença, a relação entre os valores de autopromoção e comportamentos antiéticos seja enfraquecida. Isso porque, tendo em vista que os comportamentos antiéticos ocorreriam como uma forma de atingir os objetivos de reconhecimento, status social e sucesso, entende-se que a presença de justiça distributiva pode atenuar essa relação por já apresentar ao indivíduo o retorno organizacional percebido por ele como adequado. Em relação às dimensões de justiça processual, interpessoal e informacional, não são esperados efeitos interacionais com valores de autopromoção.

Por outro lado, espera-se que a presença das quatro dimensões de justiça fortaleça a relação entre valores de autotranscendência e comportamentos antiéticos. Isso é esperado uma vez que todas as dimensões apresentam características reforçadoras dos valores de autotranscendência. Ademais, as pessoas que valorizam a autotranscendência preocupam-se com o bem-estar coletivo, demonstrando importar-se com a justiça direcionada a todos e com a aplicabilidade dos princípios éticos como uma possibilidade de garantia desse bem estar geral. Assim, as seguintes hipóteses serão testadas:

H₄: A relação entre valores de autopromoção e comportamentos antiéticos será moderada negativamente pela justiça distributiva. Assim, quanto mais justiça distributiva, mais fraca será a relação entre valores de autopromoção e comportamentos antiéticos.

H_{5a-d}: A relação entre valores de autotranscendência e comportamentos antiéticos será moderada positivamente pelas dimensões de justiça distributiva (a), processual (b), interpessoal (c) e informacional (d). Assim, quanto mais justiça distributiva (a), processual (b), interpessoal (c) e informacional (d), mais forte será a relação entre valores de autotranscendência e comportamentos antiéticos.

Método

Amostra

Para testar as hipóteses apresentadas, foi realizada uma pesquisa correlacional de corte transversal. Participaram deste estudo 352 trabalhadores, dos quais 70,2% são do sexo feminino, 20,7% apresentam ensino superior completo e 33,0% apresentam especialização completa. A idade média dos participantes é de 37,9 ($DP = 10,7$) e o tempo médio de trabalho de cada respondente em sua organização é de 7,7 anos ($DP = 6,9$). A maioria dos respondentes é da região centro-oeste do Brasil (74,4%), seguido da região sudeste (18,5%), e também há respondentes das regiões nordeste (3,1%), sul (3,1%) e norte (0,9%). Os respondentes que trabalham em organizações privadas correspondem a 66,8% da amostra e os que trabalham em organizações públicas, a 28,4%. As cooperativas (2,0%) e as ONGs/terceiro setor (1,4%) também foram representadas pela amostra.

Instrumentos

Valores pessoais

O construto dos valores pessoais foi coletado por meio da escala PQV-21 (*Portrait Questionnaire Value*), adaptada de Schwartz (2005b) (Campos & Porto, 2010). Esta é uma escala de similaridade de 6 pontos, composta por 21 itens utilizados para mensurar os 4 valores de segunda ordem: autopromoção (5 itens, p. ex.: “É muito importante para ela demonstrar suas habilidades. Ela quer que as pessoas admirem o que ela faz.”), autotranscendência (5 itens, p. ex.: “Ela acredita que é importante que todas as pessoas do

mundo sejam tratadas com igualdade. Ela acredita que todos deveriam ter oportunidades iguais na vida.”), conservação (6 itens, p. ex.: “Para ela é importante a segurança. Ela gosta de sentir-se segura na vida.”) e abertura à mudança (5 itens, p. ex.: “Ela gosta de se arriscar. Ela está sempre procurando aventuras.”). Considerando a pertinência teórica dos valores de autopromoção e de autotranscendência para as relações propostas no presente estudo, apenas estas duas dimensões da escala foram utilizadas.

Foi realizada a análise de estrutura para a PQV-21 por meio do escalonamento multidimensional (MDS), que evidenciou um bom ajuste à amostra ($S\text{-Stress} = 0,085$, $CCT = 0,977$) para os dois valores de segunda ordem que serão alvo deste estudo: autopromoção ($\alpha = 0,78$, 4 itens) e autotranscendência ($\alpha = 0,67$, 5 itens). A análise fatorial exploratória (AFE) para a escala também apresentou boa adequação à amostra ($KMO = 0,72$), com teste de esfericidade de Bartlett significativo, $\chi^2 = 693,96$, $p < 0,000$, e variância explicada de 51,83%, indicando bom ajuste aos dois fatores de segunda ordem (rotação Promax). O item 9 foi retirado por apresentar maior proximidade entre os pontos que representam valor de segunda ordem divergente do previsto teoricamente.

Percepção de justiça organizacional

Para avaliar a percepção de justiça, foi utilizada a Escala de Percepção de Justiça de Colquitt (2001), adaptada por Assmar et al. (2002). Ela consiste em uma escala de frequência de 5 pontos, composta por 20 itens que se agrupam em 4 fatores: justiça distributiva (4 itens, $\alpha = 0,91$, p. ex.: “Até que ponto os resultados que você obtém refletem a real contribuição que você dá a sua empresa?”), justiça processual (7 itens, $\alpha = 0,87$, p. ex.: “Até que ponto as normas e procedimentos em sua empresa são aplicados de forma consistente?”), justiça interpessoal (5 itens, $\alpha = 0,82$, p. ex.: “Até que ponto seu supervisor trata-lhe com respeito?”) e justiça informacional (4 itens, $\alpha = 0,87$, p. ex.: “Até que ponto seu supervisor explica-lhe com clareza os procedimentos adotados?”).

A AFE para a escala de Percepção de Justiça apresentou boa adequação à amostra (KMO = 0,93), com teste de esfericidade de Bartlett significativo, $\chi^2 = 5187,20$, $p < 0,000$, e variância explicada de 72,93%, indicando melhor ajuste com sua estrutura original de 4 fatores (rotação Promax): justiça distributiva ($\alpha = 0,93$, $\Omega = 0,72$, r item total = 0,88, 4 itens), justiça processual ($\alpha = 0,89$, $\Omega = 0,83$, r item total = 0,68, 7 itens), justiça interpessoal ($\alpha = 0,92$, $\Omega = 0,55$, r item total = 0,88, 3 itens) e justiça informacional ($\alpha = 0,88$, $\Omega = 0,64$, r item total = 0,78, 4 itens). O item 15 foi retirado por apresentar carga menor que 0,30, e o item 16 foi removido por apresentar carga em fator divergente do previsto teoricamente.

Comportamento antiético

O comportamento antiético foi mensurado por meio da versão reduzida da Escala de Comportamento Antiético no Trabalho - ECAT (Nascimento et al., 2020). Esta escala de frequência de 5 pontos é composta por 7 itens descritivos de comportamentos mais rotineiros no ambiente de trabalho, que podem ser emitidos por qualquer funcionário (não apenas aqueles que ocupam cargos de gestão) e apresenta estrutura unifatorial ($\alpha = 0,80$, p. ex.: “Durante meu horário de serviço, eu faço atividades pessoais”, “Para mim, é natural ocupar meu tempo de trabalho navegando na internet, jogando jogos ou socializando com colegas”, “Eu estendo meu intervalo para além do combinado”).

A ECAT apresentou boa adequação à amostra (KMO = 0,88), com teste de esfericidade de Bartlett significativo, $\chi^2 = 840,14$, $p < 0,000$, e melhor ajuste à sua estrutura unifatorial ($\alpha = 0,85$, $\Omega = 0,82$, r item total = 0,67, 7 itens), apresentando uma variância explicada de 52,60%.

Desejabilidade social

Considerando o aspecto moral inerente ao comportamento (anti) ético, este tipo de construto pode ser afetado pelo viés da desejabilidade social, que consiste em um mecanismo de proteção da autoimagem ao alterar uma resposta fornecida de acordo com sua

aceitabilidade percebida (Bäckström & Björklund, 2013; De Cremer & Moore, 2020). Assim, esta será uma variável de controle utilizada neste estudo. Para acessar esse construto, foi utilizada a versão traduzida da Escala de Auto Aprimoramento Moralista e Egoísta (Vecchione et al., 2013), que consiste em uma escala de concordância de 5 pontos composta por 14 itens nos quais constam qualidades fortemente desejáveis. Originalmente, esta escala se estrutura em dois fatores: autoaprimoramento egoísta (7 itens, $\alpha = 0,77$, p. ex.: “Eu sempre fui totalmente satisfeito comigo mesmo”) e autoaprimoramento moralista (7 itens, $\alpha = 0,80$, p. ex.: “Eu nunca desobedeci ordens, mesmo quando criança”). O fator de autoaprimoramento egoísta apresenta-se voltado às competências individuais desejáveis socialmente, enquanto o fator de autoaprimoramento moralista volta-se às qualidades morais consideradas desejáveis (Vecchione et al., 2013). Diante da possibilidade de cada subescala (i.e., fator) ser utilizada separadamente (Vecchione et al., 2013), bem como o precípuo objeto de estudo desta pesquisa, somente o fator moralista será utilizado como variável controle neste estudo.

Assim como as escalas anteriores, a versão traduzida da Escala de Auto Aprimoramento Moralista e Egoísta também evidenciou boa adequação à amostra (KMO=0,92), o teste de esfericidade de Bartlett significativo, $\chi^2 = 2184,21$, $p < 0,000$, e variância explicada de 54,95%. Esta escala apresentou melhor ajuste a sua estrutura original de 2 fatores (rotação Promax): autoaprimoramento egoísta ($\alpha = 0,84$, $\Omega = 0,82$, r item total = 0,64, 7 itens) e autoaprimoramento moralista ($\alpha = 0,87$, $\Omega = 0,81$, r item total = 0,65, 7 itens).

Procedimentos de coleta

A coleta dos dados foi realizada por meio do sistema bola de neve, e foram consideradas respostas válidas apenas aquelas em que os respondentes acusaram estar trabalhando no momento (presencial ou remotamente). Optou-se pelo uso do questionário

informatizado, que foi aplicado em dois tempos distintos, com intervalo mínimo de 15 dias entre as aplicações, de forma a evitar a variância comum do método (Podsakoff et al., 2012).

No primeiro momento, foram coletados os dados referentes às variáveis de valores pessoais e de percepção de justiça organizacional, e no segundo momento, dados referentes à variável de comportamento antiético e de desejabilidade social. Os dados demográficos e organizacionais sobre os respondentes foram coletados nos dois momentos. O sigilo das respostas foi garantido por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido nos dois questionários. As respostas coletadas nos dois tempos foram pareadas por meio de perguntas de verificação, sendo consideradas válidas apenas aquelas que obtiveram pareamento correspondente entre as duas etapas da coleta.

Análise de dados

As análises fatoriais e regressões foram feitas no SPSS (v.25). Não foram identificados dados ausentes no banco de dados e optou-se por manter os 26 casos de *outliers* multivariados (7,38%) identificados por meio da análise da distância de Mahalanobis ($\chi^2 = 134,440$, $p < 0,001$), já que não foram identificados padrões que justificassem sua remoção (Tabachnick et al., 2007). Os dados encontram-se dentro do intervalo de confiança de 95%, indicativo de que a amostra tende a apresentar uma distribuição normal, se enquadrando dentro da média da população (Dancey & Reidy, 2018). Todos os pressupostos para a regressão linear múltipla foram atendidos: normalidade, linearidade, homocedasticidade, ausência de multicolinearidade e independência de resíduos, que foram verificados, respectivamente, por meio do histograma, do *p-p plot*, do gráfico de dispersão, dos índices de VIF e *tolerance* e do Durbin-Watson.

As hipóteses apresentadas neste estudo foram analisadas por meio da correlação de Pearson e da regressão múltipla hierárquica. Para tanto, foi proposto um modelo de regressão com todas as variáveis do estudo, investigado em quatro etapas: primeiramente foi inserida a

variável a ser controlada, em segundo lugar, as variáveis independentes, após, foram inseridas as variáveis moderadoras, e por último, as interações entre as variáveis para cada hipótese de moderação apresentada (H_4 e H_{5a-d}). Todas as variáveis preditoras inseridas nos modelos foram centralizadas no intuito de evitar a multicolinearidade (Cohen et al., 2003).

Resultados

Uma análise post hoc foi conduzida, por meio do software G-Power 3.1, para estimar o poder estatístico do teste a partir do valor amostral e tamanho de efeito obtidos (Faul et al., 2007, 2009). Para tanto, utilizou-se o $\alpha = 0,05$, o tamanho da amostra de 352 e 12 variáveis preditoras para uma regressão linear múltipla (teste f). Os tamanhos de efeito foram interpretados a partir dos critérios de Cohen (1988): pequeno ($f^2=.02$), médio ($f^2 = .15$) e grande ($f^2 = .35$). Para a presente pesquisa, os resultados indicaram um tamanho de efeito pequeno ($f^2=.03$), e o post hoc evidenciou que o poder estatístico para detectar tal tamanho de efeito é de 0,44, abaixo do índice de 0,80, indicado para a detecção de um efeito dessa proporção.

As médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis podem ser verificadas na Tabela 2. Os dados descritivos evidenciam uma frequência média de respostas para a escala de comportamento antiético abaixo de seu ponto médio. Para a PQV-21, a frequência média de respostas para os valores de autotranscendência foram altas, próximas ao seu ponto máximo, enquanto para valores de autopromoção, a frequência ficou próxima do ponto médio. Para a escala de justiça, todos os fatores apresentaram frequência média de respostas acima do ponto médio, e para a escala de desejabilidade, a frequência ficou próxima do ponto médio. Assim, tem-se que foram relatados comportamentos antiéticos em uma frequência baixa, ao passo que os relatos de percepção de justiça e de valores de autotranscendência apresentaram frequência moderada a alta.

As análises de correlação revelaram uma associação fraca e significativa entre os valores de autopromoção e comportamentos antiéticos. Além disso, a regressão linear (Tabela 3) evidencia que os valores pessoais de autopromoção consistem em preditores estatisticamente significativos de comportamentos antiéticos, $\beta = 0,17$, $t = 3,60$, $p = 0,00$, 95% CI [0,04, 0,15], corroborando a Hipótese 1 (H₁). A Hipótese 2 (H₂) de que os valores pessoais de autotranscendência se associariam negativamente aos comportamentos antiéticos também foi corroborada por uma correlação fraca e significativa entre as variáveis e pela regressão, $\beta = -0,13$, $t = -2,91$, $p = 0,00$, 95% CI [-0,24, -0,05].

A análise das correlações também forneceu suporte parcial às Hipóteses 3 (H_{3a-d}). A dimensão de justiça distributiva apresentou a correlação mais forte com comportamentos antiéticos: se associou moderada e negativamente a esses comportamentos ($r = -0,40$, $p = 0,00$). As dimensões de justiça processual, interpessoal e informacional apresentaram uma associação fraca e negativa com os comportamentos antiéticos (Tabela 2).

Tabela 2

Estatísticas descritivas e correlações.

	M	DP	1	2	3	4	5	6	7
1. MOR	2,75	0,90	-						
2. VAP	3,30	1,14	-0,24** (0,00)	-					
3. VAT	5,36	0,60	0,12* (0,03)	-0,02 (0,74)	-				
4. JPR	3,74	0,82	0,34** (0,00)	-0,05 (0,39)	0,22** (0,00)	-			
5. JDT	4,06	0,91	0,35** (0,00)	-0,08 (0,13)	0,26** (0,00)	0,70** (0,00)	-		

	M	DP	1	2	3	4	5	6	7
6. JIP	4,46	0,73	0,21** (0,00)	0,00 (1,00)	0,14* (0,01)	0,53** (0,00)	0,35** (0,00)	-	
7. JIF	3,96	0,96	0,29** (0,00)	-0,06 (0,30)	0,13* (0,02)	0,62** (0,00)	0,51** (0,00)	0,66** (0,00)	-
8. CAE	1,95	0,65	-0,51** (0,00)	0,28** (0,00)	-0,19** (0,00)	-0,34** (0,00)	-0,40** (0,00)	-0,16* (0,00)	-0,24** (0,00)

Nota. Correlações (2 extremidades); N = 352. M = Média; DP = Desvio Padrão; MOR = autoaprimoramento moralista; VAP = Valores de Autopromoção; VAT = Valores de Autotranscendência; JPR = Justiça Processual; JDT = Justiça Distributiva; JIP = Justiça Interpessoal; JIF = Justiça Informacional; CAE = Comportamento Antiético; * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$. P-valor entre parênteses.

A desejabilidade social (fator de autoaprimoramento moralista) correlacionou de forma significativa com todas as variáveis do estudo, apresentando, especialmente com comportamento antiético, uma correlação negativa de força moderada ($r = -0,51$, $p = 0,00$). Não houve correlação significativa entre as variáveis representativas dos valores de segunda ordem, autopromoção e autotranscendência, ao passo que todas as dimensões de justiça correlacionaram positiva e significativamente entre si.

A regressão múltipla hierárquica (Tabela 3) evidenciou que a inclusão da desejabilidade social (fator moralista) implica em um modelo estatisticamente significativo [$F(1,350) = 120,28$, $p < 0,01$], em que o fator moralista demonstrou poder explicativo de 25,6% da variância do comportamento antiético na amostra analisada. A inserção das variáveis de valores de autopromoção e autotranscendência (etapa 2) também apresentou significância estatística no modelo [$F(3,348) = 49,36$, $p < 0,01$], e essa entrada implicou em um aumento de 4,3% na sua capacidade explicativa.

Tabela 3*Regressão Múltipla Hierárquica.*

Variáveis	Comportamento antiético															
	1ª etapa				2ª etapa				3ª etapa				4ª etapa			
	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC
Controle																
MOR	-0,51**	-10,97	0,03	[1,89; 2,01]	-0,45**	-9,68	0,03	[0,39; 0,26]	-0,37**	-7,56	0,03	[-0,33; -0,19]	-0,36**	-7,35	0,04	[-0,33; -0,19]
Preditoras																
VAP					0,17**	3,60	0,03	[0,04; 0,15]	0,17**	3,75	0,03	[0,05; 0,15]	0,17**	3,74	0,03	[0,05; 0,15]
VAT					-0,13*	-2,91	0,05	[-0,24; -0,05]	-0,07	-1,61	0,05	[-0,17; 0,02]	-0,07	-1,59	0,05	[-0,18; 0,02]
JPR									-0,11	-1,73	0,05	[-0,18; 0,01]	-0,11	-1,74	0,05	[-0,19; 0,01]
JDT									-0,21**	-3,68	0,04	[-0,23; -0,07]	-0,22**	-3,65	0,04	[-0,24; -0,07]
JIP									0,03	0,49	0,05	[-0,08; 0,13]	0,03	0,48	0,05	[-0,08; 0,13]
JIF									0,05	0,71	0,04	[-0,06; 0,12]	0,04	0,63	0,04	[-0,06; 0,12]
Interações																
VAP x JDT													-0,01	-0,27	0,03	[-0,06; 0,05]
VAT x JDT													-0,02	-0,39	0,07	[-0,18; 0,12]

Variáveis	Comportamento antiético															
	1ª etapa				2ª etapa				3ª etapa				4ª etapa			
	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC	β	t	DP	95% IC
VAT x JPR													-0,01	0,19	0,09	[-0,20; 0,17]
VAT x JIP													-0,07	-1,13	0,10	[-0,30; 0,08]
VAT x JIF													0,08	1,16	0,09	[-0,07; 0,27]
R ² ajust.	0,25**				0,29**				0,34**				0,33			
ΔR^2					0,04				0,05				0,00			
ΔF					10,60**				7,06**				0,39			

Nota. N = 352. β = beta (coeficiente padronizado); DP = desvio padrão; IC = intervalo de confiança; MOR = auto aprimoramento moralista; VAP = valores de autopromoção;

VAT = valores de autotranscendência; JPR = justiça processual; JDT = justiça distributiva; JIP = justiça interpessoal; JIF = justiça informacional; **p < 0,001; *p < 0,05.

A análise dos coeficientes padronizados indica que os valores de autopromoção são previsores mais fortes dos comportamentos antiéticos do que os valores de autotranscendência. Ademais, a inserção das dimensões de justiça na regressão (etapa 3) evidenciou que a justiça distributiva foi a única dimensão a apresentar efeito significativo no modelo [$F(7,344) = 26,66, p < 0,01$], e implicou em uma melhoria de 5,3% na sua capacidade explicativa. Concomitante à inserção das dimensões de justiça, a variável valores de autotranscendência perdeu significância, $\beta = -0,07, t = -1,61, p = 0,11, 95\% \text{ CI } [-0,17, 0,02]$. Além disso, os coeficientes padronizados indicam que a dimensão de justiça distributiva representa um preditor mais forte dos comportamentos antiéticos do que os valores de autopromoção.

A última etapa da regressão, que conta com a inserção de todos os termos de interação, não indicou nenhum efeito estatisticamente significativo [$F(12,339) = 15,57, p > 0,05$]. Sendo assim, nenhum efeito moderador foi verificado na regressão hierárquica, e portanto as Hipóteses H₄ e H_{5a-d} não receberam apoio pelas análises realizadas.

Discussão

A partir de uma abordagem integrada entre a teoria dos valores humanos (Schwartz, 1992, 2012) e a teoria das trocas sociais (Blau, 1964), este estudo se propôs a identificar o papel da percepção de justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos. Esta proposta se direciona à investigação do papel moderador que pode ser desempenhado pelas variáveis de contexto na relação entre esses comportamentos e fatores individuais, como valores pessoais (Holtz & Harold, 2013). As hipóteses investigadas foram propostas com base no referencial teórico que evidencia a influência que podem exercer na relação entre fatores individuais e comportamentos antiéticos (Colquitt et al., 2013; Treviño et al., 2014).

As análises revelaram, para a amostra da presente pesquisa, correlações de fraca intensidade entre comportamento antiético no trabalho e os valores pessoais de autopromoção e de autotranscendência, conforme proposto pelas Hipóteses 1 e 2. A fraca intensidade desta correlação foi prevista teoricamente pela presença da pressão normativa, que tende a obscurecer os objetos de estudo sujeitos ao domínio de valores (Bardi & Schwartz, 2003). Isso porque as pessoas podem demonstrar-se em conformidade com as normas mesmo quando o comportamento normativo se opõe aos seus próprios valores. Então, quanto mais o comportamento em um domínio está sujeito ao comportamento normativo, mais fraca é a relação esperada entre os valores e o comportamento daquele domínio (Bardi & Schwartz, 2003). A pressão normativa sobre os comportamentos antiéticos é evidenciada pelo forte impacto da desejabilidade social. Entretanto, mesmo após o controle da desejabilidade, os valores apresentam contribuição significativa, apesar de efeito pequeno. Mesmo com a fraca intensidade que ambas as correlações apresentaram, a correlação entre valores de autopromoção e comportamento antiético é mais forte que entre esse tipo de comportamento e valores de autotranscendência.

No que tange à investigação quanto ao papel moderador da justiça organizacional na relação entre valores pessoais e comportamentos antiéticos, apesar de se verificar correlação significativa entre todas as variáveis, não foram encontrados resultados significativos para os efeitos interacionais testados. Assim, os resultados das análises não permitem afirmar quanto ao papel moderador da variável de percepção de justiça organizacional nessa relação e, portanto, as Hipóteses H₄ e H_{5a-d} não obtiveram apoio.

Contudo, o papel da justiça organizacional destaca-se nas relações pesquisadas. Foram verificadas correlações significativas e negativas entre todas as dimensões de justiça e o

comportamento antiético, conforme hipotetizado (H_{3a-d}). A força das correlações entre a dimensão de justiça distributiva e a de justiça processual com comportamento antiético foram, inclusive, mais fortes que as correlações entre os valores de autopromoção e autotranscendência e o comportamento antiético.

Ao investigar o poder preditivo que os valores pessoais apresentam sobre esse tipo de comportamento, os coeficientes da regressão hierárquica indicam, no mesmo sentido que as análises de correlação, que os valores de autopromoção apresentam maior capacidade explicativa do que os de autotranscendência. Após a inserção da justiça organizacional no modelo (etapa 3), houve perda de significância estatística da variável valores de autotranscendência, o que indica que esses valores explicavam pouca variância no modelo, em comparação à justiça organizacional.

Além disso, ao se estabelecer um comparativo entre as variáveis individuais e contextuais que compõem o modelo da regressão hierárquica, percebe-se que o contexto apresenta maior poder preditivo dos comportamentos antiéticos do que variáveis individuais. Isso é verificado especificamente na terceira etapa da equação, a partir dos coeficientes de valores de autopromoção e da dimensão de justiça distributiva, que foi a única dimensão de justiça com significância estatística no modelo. Percebe-se que os valores modulares dos respectivos coeficientes evidenciam que a dimensão de justiça distributiva é 1,26 vezes mais forte que a variável valores de autopromoção no modelo estudado (ou 26% mais forte).

Esses resultados sugerem que fatores contextuais podem consistir em fortes preditores dos comportamentos (anti) éticos. A justiça, no âmbito das trocas sociais, fomenta a reciprocidade das ações por parte dos empregados no contexto organizacional, e assim, espera-se que a sua presença diminua a ocorrência de comportamentos contraproducentes (Colquitt et al.,

2013). Assim, uma vez que os comportamentos antiéticos são entendidos como pertencentes ao domínio mais amplo de comportamentos contraproducentes (Wiernik & Ones, 2018), os resultados encontrados apresentam-se em consonância com os achados teóricos apontados (Cropanzano & Stein, 2009; Treviño et al., 2014). Por outro lado, as dimensões de justiça processual, interpessoal e informacional não apresentaram efeitos estatisticamente significativos nos modelos testados. Uma importante revisão da literatura sobre comportamentos antiéticos aponta que os funcionários são mais propensos a ser antiéticos na presença de tratamentos injustos, e mais propensos a ser éticos quando tratados de forma justa (Treviño et al., 2014). Uma vez que as dimensões interpessoal e informacional de justiça dizem respeito à esfera relacional, os resultados que concernem a essas dimensões de justiça se diferem dos previstos teoricamente e destacam a importância da justiça distributiva.

Algumas limitações podem ser apontadas no presente estudo. Primeiramente, o post hoc conduzido evidenciou que o poder do teste utilizado pode não ter sido suficiente para detectar o tamanho de efeito apresentado neste estudo. O baixo poder do teste para o tamanho de efeito encontrado pode trazer implicações aos resultados obtidos, ou seja, existe a possibilidade de não detectarmos o efeito esperado quanto a algumas das hipóteses testadas. Outra limitação se refere à forma como a justiça organizacional foi acessada: por meio de sua percepção por parte dos respondentes, e não pela emersão do construto no nível de grupo. Contudo, entende-se que essa é uma alternativa apresentada como viável para acessar variáveis contextuais, já que o fenômeno acessado também sofre influência da interpretação que o indivíduo lhe fornece. Além disso, o método utilizado para a coleta de dados implicou em uma amostra por conveniência, e majoritariamente do sexo feminino, o que pode gerar vieses às análises. Além disso, foram aplicadas escalas de autorrelato, que podem sofrer influência da variância do método comum.

Para minimizar esse viés, os questionários foram aplicados em dois tempos distintos, respeitando-se o intervalo de 15 dias entre as aplicações. Apesar disso, novos estudos podem se beneficiar da utilização de escalas de heterorrelato e da investigação quanto aos efeitos que essa mudança de referente pode apresentar nas análises propostas.

É importante ressaltar, ainda, que o período em que as coletas foram realizadas coincidiu com a ocorrência da pandemia da COVID-19, em 2020. Esse momento é marcado por mudanças drásticas nas configurações e relações de trabalho (Marques et al., 2021), que podem apresentar implicações de cunho psíquico, físico, emocional, entre outras. Assim, considerando que a PJO se origina nas trocas que permeiam as relações entre os trabalhadores e suas organizações (Assmar et al., 2005), não se descarta a possibilidade de que o cenário da pandemia tenha apresentado alguma influência nos resultados da presente pesquisa.

Conclusão

Este estudo objetivou testar o papel moderador da justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos e, para tanto, acessou o construto de justiça organizacional por meio de sua percepção. Não foram encontradas evidências para a moderação da justiça organizacional nas relações propostas. Contudo, achados importantes foram reportados.

Todas as dimensões de justiça correlacionaram negativa e significativamente com comportamentos antiéticos. A regressão hierárquica demonstra que a justiça distributiva apresenta maior capacidade explicativa dos comportamentos antiéticos do que os valores pessoais, inclusive implicando em perda de significância estatística para valores de autotranscendência. Além disso, o comparativo estabelecido entre as variáveis individuais e contextuais no modelo de regressão evidencia que o contexto, representado pela justiça

distributiva, apresenta maior poder preditivo dos comportamentos antiéticos, o que destaca a importância da gestão organizacional para mitigar esses comportamentos.

Contudo, é importante salientar que os valores pessoais apresentam-se como variáveis relevantes para o modelo estudado, e que devem ser considerados em análises futuras. Como já discutido, o baixo poder explicativo que os valores apresentam sobre os comportamentos antiéticos pode ocorrer devido ao pertencimento a contextos normativos, como as organizações. Apesar disso, eles demonstram significância estatística no modelo e explicam alguma variância desse comportamento, principalmente os valores de autopromoção. Isso demonstra a importância dessa variável no estudo da ética nas organizações.

Analisados em conjunto, os dados indicam que tanto a justiça organizacional quanto os valores pessoais apresentam efeito preditivo nos comportamentos antiéticos, porém não foram encontrados efeitos interacionais entre essas variáveis. Considerando que as variáveis contextuais podem desempenhar um papel moderador na relação entre comportamentos antiéticos e fatores individuais (Holtz & Harold, 2013), sugere-se que novos estudos sejam conduzidos de forma a testar a interação entre outras variáveis individuais e contextuais.

O presente estudo apresenta contribuições teóricas, metodológicas e práticas. Como contribuição teórica, tem-se a proposta de um modelo integrativo entre a teoria dos valores humanos (Schwartz, 1992, 2012) e a teoria das trocas sociais (Blau, 1964). A adoção de uma perspectiva teórica integrativa tem sido apontada como caminho para a compreensão dos comportamentos (anti) éticos e seus processos de tomada de decisão (Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008; Treviño et al., 2014). Ademais, este estudo propõe um modelo que inclui a variável contextual como moderadora da relação entre variáveis individuais e comportamentos organizacionais. Essa proposta tem sido apontada por pesquisadores da área como uma lacuna a

ser investigada, de forma a ampliar a compreensão acerca de processos subjacentes aos comportamentos antiéticos (Holtz & Harold, 2013; Treviño et al., 2014). Uma importante contribuição metodológica deste estudo é o controle da desejabilidade social. A partir de seu controle nas regressões executadas foi possível verificar como é expressiva a sua contribuição preditiva e explicativa no modelo, e isso aponta para a necessidade de que os estudos sobre ética se atentem para o controle dessa variável, para que não reportem efeitos espúrios decorrentes dela.

Por fim, como contribuição prática, medidas direcionadas à diminuição dos comportamentos antiéticos nas organizações poderão ser mais eficazes ao compreender as relações diretas que as variáveis de justiça organizacional e de valores pessoais estabelecem com esses comportamentos. Uma vez que a justiça organizacional apresentou maior efeito preditivo dos comportamentos antiéticos do que os valores pessoais, as práticas organizacionais evidenciam-se como ferramentas mais potentes para a gestão desses comportamentos do que as medidas individuais direcionadas aos trabalhadores. Mais especificamente, as organizações podem direcionar seus esforços na implantação de procedimentos internos que visem à melhoria da alocação e distribuição de recursos organizacionais entre os seus funcionários. Os trabalhadores se preocupam com o tratamento justo de si, de seus grupos, e também daqueles que com os quais não apresentam relação direta, podendo comportar-se de forma retributiva à percepção de justiça que obtêm nas organizações (Treviño et al., 2014). Assim, espera-se que a adoção de tais medidas organizacionais diminua os comportamentos antiéticos no trabalho.

Conclusão Geral

Os comportamentos antiéticos dos trabalhadores implicam em impactos negativos à reputação das organizações, aos seus lucros e ao seu desempenho (De Cremer & Moore, 2020). O estudo desse tipo de comportamento é importante para ampliar a compreensão a respeito das relações que estabelece com outras variáveis, visando à melhoria do entendimento sobre como mitigá-los no âmbito organizacional.

O objetivo central da presente dissertação foi investigar a influência da percepção de justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos no trabalho. Tal objetivo deriva da importância de se considerar o impacto que a justiça organizacional, como variável contextual, pode apresentar sob os comportamentos antiéticos (Treviño et al., 2014). Além disso, considera a necessidade de investigar o papel moderador que tal construto situacional pode assumir na relação entre variáveis individuais e comportamentos antiéticos dos trabalhadores (Holtz & Harold, 2013). Para atingir o objetivo central, foram propostos dois objetivos específicos, que deram origem a dois estudos: (1) realizar uma revisão sistemática da literatura brasileira sobre justiça organizacional no período de 1996 a 2018, e (2) testar se a percepção de justiça organizacional assume um papel moderador na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos no trabalho.

O Estudo 1 evidenciou que a literatura sobre justiça organizacional no Brasil ainda apresenta poucos estudos quando comparada com a produção científica internacional sobre o tema. No período investigado, foram encontrados apenas 20 artigos, o que representa uma média de baixa de publicações anuais. Os esforços das pesquisas nacionais se direcionam à compreensão acerca dos consequentes de justiça, e os principais achados nacionais se assemelham aos internacionais. Seu papel mediador também tem sido pesquisado no Brasil. Por

outro lado, muito pouco se avançou nos estudos dos antecedentes desse construto em cenário nacional, tampouco se investigou acerca dos seus possíveis efeitos interacionais com outras variáveis, o que evidencia grande contraste com o cenário internacional. Ademais, para se estabelecer um comparativo entre as principais relações pesquisadas nacionalmente, foram calculados os tamanhos de efeito para as relações estudadas (Espírito Santo & Daniel, 2015). Os índices evidenciaram que variáveis como afetos positivos e engajamento não se apresentam como promissoras na relação com justiça organizacional. Por outro lado, variáveis como satisfação e comprometimento afetivo apresentam uma relação mais forte com algumas dimensões específicas de justiça organizacional.

Assim como na literatura estrangeira, a produção científica brasileira não apresenta consenso quanto às dimensões do construto de justiça organizacional – se composto por três ou quatro dimensões. Contudo, evidências empíricas nacionais e internacionais apontam para os efeitos diferenciais das quatro dimensões do construto, indicando pela adoção da visão tetradimensional de justiça (Colquitt, 2001; Rego et al., 2002; Rego & Souto, 2004). No que tange ao nível de análise no qual a justiça organizacional é investigada, a produção nacional evidencia, em sua totalidade, que o construto é acessado no nível micro, por meio da percepção de justiça. Em sua maioria, os estudos não evidenciam, de forma clara, sob quais bases teóricas se fundamentam e interpretam seus achados. Conclui-se que há a necessidade de ampliar os estudos sobre justiça organizacional no Brasil, principalmente no intuito de melhor compreender sobre seus antecedentes e efeitos interacionais. Além disso, a pesquisa brasileira pode se beneficiar de mais estudos que utilizem o modelo tetradimensional do construto, que explicitem sob quais bases teóricas se fundamentam, bem como que investiguem a justiça organizacional no nível meso de análise.

O Estudo 2 objetivou identificar o papel moderador da percepção de justiça organizacional na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos, sob a luz da teoria dos valores humanos (Schwartz, 1992, 2012) e das trocas sociais (Blau, 1964). Foram analisadas as correlações entre as variáveis e realizadas regressões múltiplas hierárquicas para o teste das hipóteses apresentadas. Não foram encontradas evidências para a moderação proposta, mas outros achados importantes foram reportados.

Os resultados evidenciaram o papel significativo que valores de autopromoção e de autotranscendência apresentam na emissão de comportamentos antiéticos. Assim, quanto mais valores de autopromoção, mais comportamentos antiéticos, e quanto mais valores de autotranscendência, menos comportamentos antiéticos. Foi utilizada como variável controle a desejabilidade social, e esta demonstrou um poder explicativo nos modelos testados maior que as demais variáveis estudadas, o que indica pela necessidade da utilização dessa variável controle em estudos futuros sobre comportamentos (anti) éticos. O papel que a justiça organizacional desempenha na emissão dos comportamentos antiéticos também foi evidenciado, de forma que quanto maior é a percepção de justiça distributiva, menos comportamentos antiéticos são emitidos. Ressalta-se que a variável de contexto, inclusive, apresentou maior poder preditivo e explicativo do comportamento antiético no modelo testado do que a variável individual. Ou seja, a justiça organizacional representa um construto com maior potencial de impacto sob esses comportamentos do que os valores pessoais. Ainda assim, a importância que os valores pessoais apresentam para a emissão de comportamentos (anti) éticos deve ser considerada.

Os estudos desenvolvidos apresentam limitações. O Estudo 1 abrangeu artigos empíricos brasileiros publicados em periódicos determinados, no período de 1996 a 2018, e estudos empíricos não publicados, como teses e dissertações, não foram utilizados. Assim, eventuais

achados reportados nesses estudos não compuseram a base de dados. O Estudo 2 acessou o construto da justiça organizacional por meio de sua percepção por parte dos respondentes, e não pela emersão do construto em si. Porém, como evidenciado pelo Estudo 1, esta é uma alternativa amplamente utilizada para o estudo da justiça organizacional, nas pesquisas nacionais e internacionais sobre o tema, uma vez que tal fenômeno contextual também é influenciado pela interpretação que cada indivíduo lhe fornece. Outra limitação consiste na amostra utilizada para a realização das análises, que foi por conveniência e composta majoritariamente pelo gênero feminino, o que pode implicar em vieses nos resultados obtidos. As escalas utilizadas foram de autorrelato, podendo sofrer influência da variância do método comum. No intuito de minimizar esse viés, os questionários foram aplicados em dois tempos distintos, com intervalo mínimo de 15 dias entre as aplicações. Por fim, o período de realização da coleta de dados do Estudo 2 coincidiu com a ocorrência da pandemia da COVID-19, no ano de 2020. Considerando que a percepção de justiça advém das trocas sociais e econômicas que permeiam as relações entre os trabalhadores e suas organizações (Assmar et al., 2005), o cenário da pandemia pode apresentar alguma influência aos resultados obtidos, já que grandes mudanças nas configurações e nas relações de trabalho foram percebidas nessa ocasião (Marques et al. 2021).

Os estudos desenvolvidos também apresentam contribuições. O Estudo 1 propõe uma agenda de pesquisa para o avanço da compreensão da justiça organizacional no Brasil, abrangendo as novas formas de contribuição de pesquisas futuras sobre o fenômeno. O Estudo 2 explora algumas propostas apresentadas pelo primeiro estudo: propõe o estudo do efeito interacional da justiça e a considera um construto tetradimensional. Ademais, fundamenta-se sob duas teorias de base: a teoria dos valores humanos e a das trocas sociais, adotando uma perspectiva integrativa, apontada como caminho para a compreensão dos comportamentos (anti)

éticos e tomada de decisão ética (Tenbrunsel & Smith-Crowe, 2008; Treviño et al., 2014). A proposta de se pesquisar a justiça organizacional como moderadora da relação entre variáveis individuais e comportamentos organizacionais consiste em uma contribuição teórica, visto que tem sido apresentada como uma lacuna por pesquisadores da área (Holtz & Harold, 2013; Treviño et al., 2014). Metodologicamente, a inserção da desejabilidade social nas análises (como variável controle) evidenciou seu expressivo poder explicativo e preditivo do comportamento antiético, o que indica a importância de se controlar essa variável para o estudo desse fenômeno.

Como contribuição prática, os estudos permitem que medidas organizacionais mais assertivas sejam tomadas para a diminuição dos comportamentos antiéticos no trabalho. Uma vez que quanto maior é a percepção de justiça organizacional, menor é a emissão de comportamentos antiéticos, as organizações podem direcionar seus esforços na implantação de políticas e práticas institucionais que visem à melhoria de alocação e distribuição de recursos internos, de forma a preocupar-se com a percepção de justiça organizacional de seus colaboradores. Espera-se que tais medidas diminuam a emissão dos comportamentos antiéticos nas organizações, já que os trabalhadores demonstram-se preocupados com o tratamento justo de si, de seus grupos e de terceiros (Treviño et al., 2014), e tendem a agir de forma retributiva às relações de troca estabelecidas (Blau, 1964).

Diante das contribuições evidenciadas, espera-se que novos avanços possam ser apresentados por pesquisas futuras. Indica-se pela utilização de escalas de heterorrelato e realização de análises que visem à compreensão dos efeitos diferenciais que a mudança de referencial pode ocasionar. Sugere-se, também, que o acesso à justiça organizacional ocorra por meio da sua emergência e agregação, ao invés de acessá-la pela percepção individual. Essa diferença metodológica pode permitir novas análises quanto ao estudo de um construto

contextual por meio de sua percepção e por meio de sua agregação. Por fim, sabe-se que os valores pessoais são inerentes às pessoas, e por isso, torna-se necessária a investigação do papel moderador de outras variáveis de contexto na relação entre os valores pessoais e os comportamentos antiéticos. Considerando que esse tipo de comportamento e estudo está inserido em contexto normativo, sugere-se investigar o papel das normas sociais, como variável contextual, na relação proposta.

Referências

- Arieli, S., Sagiv, L., & Roccas, S. (2020). Values at work: The impact of personal values in organisations. *Applied Psychology: An International Review*, *69*(2), 230–275.
<https://doi.org/10.1111/apps.12181>
- Assmar, E. M. L., Ferreira, M. C., Souto, S. O., Souza, A. L. R., Mac-Cord, F., & Borges, D. (2002). *Justiça Organizacional: Um modelo multidimensional para uso no Brasil*. Anais do I Congresso Brasileiro Psicologia: Ciência e Profissão. Brasília, DF: CFP.
- Assmar, E. M. L., Ferreira, M. C., & Souto, S. de O. (2005). Justiça organizacional: Uma revisão crítica da literatura. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, *18*(3), 443–453.
<https://doi.org/10.1590/S0102-79722005000300019>
- Babin, B. J., Boles, J. S., & Robin, D. R. (2000). Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *28*(3), 345–358. <https://doi.org/10.1177/0092070300283004>
- Bäckström, M., & Björklund, F. (2013). Social desirability in personality inventories: Symptoms, diagnosis and prescribed cure. *Scandinavian Journal of Psychology*, *54*(2), 152–159.
<https://doi.org/10.1111/sjop.12015>
- *Balassiano, M., & Salles, D. (2012). Perceptions of equity and justice and their implications on affective organizational commitment: a confirmatory study in a teaching and research institute. *BAR - Brazilian Administration Review*, *9*(3), 268-286.
<http://dx.doi.org/10.1590/S1807-76922012000300003>
- Bardi, A., & Schwartz, S. H. (2003). Values and behavior: Strength and structure of relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *29*(10), 1207–1220.
<https://doi.org/10.1177/0146167203254602>

- Battistella, L. F., Schuster, M. da S., & Dias, V. V. (2012). Análise da evolução das publicações do tema justiça organizacional no Brasil: um estudo bibliométrico nos eventos da Anpad e do Semead. *Estudos Do Isca*, 4, 1-17. <https://doi.org/10.34624/ei.v0i4.6271>
- Bazerman, M. H., & Banaji, M. R. (2004). The social psychology of ordinary ethical failures. *Social Justice Research*, 17(2), 111–115.
<https://doi.org/10.1023/B:SORE.0000027544.56030.04>
- *Beuren, I. M., Amaro, H. D., & Silva, P. Y. C. da. (2015). Percepção dos gestores em relação ao princípio da controlabilidade para o alcance da justiça organizacional. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 21(2), 378–405. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0502014.53640>
- *Beuren, I. M., Klein, L., Lara, F. L., & Almeida, L. B. De. (2016). Percepção de justiça organizacional nos sistemas de controle gerencial aumenta o comprometimento e a confiança dos gestores? *Revista de Administração Contemporânea*, 20(2), 216–237.
<http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140083>
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Borges-Andrade, J. E., & Pagotto, C. do P. (2010). O estado da arte da pesquisa brasileira em psicologia do trabalho e organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 26(N. Esp.), 37–50.
<https://doi.org/10.1590/S0102-37722010000500004>
- Borges-Andrade, J. E., Renteria-Pérez, E., & Toro, J. P. (2018). Organizational/work psychology in Latin America. In R. Ardila (ed.), *Psychology in Latin America* (pp.105-158). New York: Springer. <http://doi.org/cxnb>
- Campos, C. B. de, & Porto, J. B. (2010). Escala de valores pessoais: validação da versão reduzida em amostra de trabalhadores brasileiros. *Psico*, 41(2), 208–213.

- *Cavazotte, F. de S. C. N., Oliveira, L. B. de, & Miranda, L. C. de. (2010). Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa. *Revista de Administração*, 45(1), 70–83. [https://doi.org/10.1016/s0080-2107\(16\)30510-6](https://doi.org/10.1016/s0080-2107(16)30510-6)
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2.^a ed.). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (3.^a ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- 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. (2012). *Organizational Justice*. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of organizational psychology* (p. 1-37). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0016>
- Colquitt, J. A., & Jackson, C. L. (2006). Justice in teams: The context sensitivity of justice rules across individual and team contexts. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(4), 868–899. <https://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00047.x>
- Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55(1), 83–109. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00104.x>
- 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://doi.org/10.1037/a0031757>

Colquitt, J. A., Zapata-Phelan, C. P., & Roberson, Q. M. (2005). Justice in teams: A review of fairness effects in collective contexts. *Research in Personnel and Human Resources Management, 53*–94. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030003](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030003)

Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan, C. P. (2015). Justice, fairness, and employee reactions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2*(1), 75–99.

<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111457>

Cropanzano, R., & Ambrose, M. L. (2015). *Organizational justice: Where we have been and where we are going*. In R. S. Cropanzano & M. L. Ambrose (Eds.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of justice in the workplace* (p. 3-13). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199981410.013.1>

Cropanzano, R., & Stein, J. H. (2009). Organizational justice and behavioral ethics: Promises and prospects. *Business Ethics Quarterly, 19*(2), 193–233.

<https://doi.org/10.5840/beq200919211>

Dal Vesco, D. G., Beuren, I. M., & Popik, F. (2016). Percepção de justiça na avaliação de desempenho e satisfação do trabalho. *Enfoque: Reflexão Contábil, 35*(3), 121.

<https://doi.org/10.4025/enfoque.v35i3.28333>

Dancey, C., & Reidy, J. (2018). *Estatística Sem Matemática para Psicologia*. Penso Editora.

De Cremer, D., & Moore, C. (2020). Toward a better understanding of behavioral ethics in the workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 7*,

369–393. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015151>

Dobewall, H., & Strack, M. (2013). Relationship of Inglehart 's and Schwartz 's value dimensions revisited. *International Journal of Psychology, 49*(4), 240–248.

<https://doi.org/10.1002/ijop.12004>

Espírito Santo, H., & Daniel, F. B. (2015). Calcular e apresentar tamanhos do efeito em trabalhos científicos (1): As limitações do $p < 0,05$ na análise de diferenças de médias de dois grupos. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 1(1), 3–16.

<https://doi.org/10.7342/ismt.rpics.2015.1.1.14>

Espírito Santo, H., & Daniel, F. B. (2017). Calcular e apresentar tamanhos do efeito em trabalhos científicos (2): Guia para reportar a força das relações. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 1(3), 53–64. <https://doi.org/10.7342/ismt.rpics.2017.3.1.48>

Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149–1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>

Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175–191. <https://doi.org/10.3758/BF03193146>

*Filenga, D., & Siqueira, M. M. M. (2006). O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. *RAUSP Management Journal*, 41(4), 431–441.

Fischer, R. (2020). What is the practical utility of value research for organisational practitioners in a global context? *Applied Psychology*, 69(2), 276–283.

<https://doi.org/10.1111/apps.12190>

Fischer, R., & Smith, P. B. (2004). Values and organizational justice: Performance- and seniority-based allocation criteria in the United Kingdom and Germany. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(6), 669–688. <https://doi.org/10.1177/0022022104270110>

Fischer, R., & Smith, P. B. (2006). Who cares about justice? The moderating effect of values on

the link between organisational justice and work behaviour. *Applied Psychology*, 55(4), 541–562. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00243.x>

*Fiuza, G. D. (2010). Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(5), 55–81. <https://doi.org/10.1590/s1678-69712010000500004>

Fritzsche, D. J. (1995). Personal values : Potential keys to ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 909–922.

Fritzsche, D. J., & Oz, E. (2007). Personal values' influence on the ethical dimension of decision making. *Journal of Business Ethics*, 75(4), 335–343. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9256-5>

Gino, F., Schweitzer, M. E., Mead, N. L., & Ariely, D. (2011). Unable to resist temptation: How self-control depletion promotes unethical behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 191–203. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2011.03.001>

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>

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. <https://doi.org/10.1177/0149206310390049>

Jacobs, G., Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N. (2014). (Un)Ethical behavior and performance appraisal: The role of affect, support, and organizational justice. *Journal of Business Ethics*, 121(1), 63–76. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1687-1>

*Jesus, R. G. De, & Rowe, D. E. O. (2014). Justiça organizacional percebida por professores dos ensinos básico, técnico e tecnológico. *Revista de Administração Mackenzie*, 15(6), 172–

200. <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n6p172-200>
- Koopman, J., Scott, B. A., Matta, F. K., Conlon, D. E., & Dennerlein, T. (2019). Ethical leadership as a substitute for justice enactment: An information-processing perspective. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000403>
- Lipponen, J., Olkkonen, M. E., & Myyry, L. (2004). Personal value orientation as a moderator in the relationships between perceived organizational justice and its hypothesized consequences. *Social Justice Research*, *17*(3), 275–292. <https://doi.org/10.1023/B:SORE.0000041294.68845.0f>
- Liu, D., Hernandez, M., & Wang, L. (2014). The role of leadership and trust in creating structural patterns of team procedural justice: A social network investigation. *Personnel Psychology*, *67*(4), 801–845. <https://doi.org/10.1111/peps.12062>
- Marques, L., Chimenti, P. C. P. de S., & Mendes-da-Silva, W. (2021). Aprendizados sobre o impacto do COVID-19 nas organizações. *Revista De Administração Contemporânea*, *25*(Spe), e210064. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021210064.en>
- *Masagão, V. da C., & Ferreira, M. C. (2015). O impacto da justiça organizacional sobre o bem-estar laboral: um estudo com trabalhadores do varejo. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, *15*(1), 8–18. <https://doi.org/10.17652/rpot/2015.1.327>
- Mendonça, H., Flauzino, D. P., Tamayo, Á., & Paz, M. das 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>
- *Mendonça, H., & Mendes, A. M. (2005). Experiências de injustiça, sofrimento e retaliação no contexto de uma organização pública do Estado de Goiás. *Psicologia Em Estudo*, *10*(3), 489–498. <https://doi.org/10.1590/s1413-73722005000300017>

- *Mendonça, H., & Tamayo, A. (2004). Percepção de justiça e reações retaliatórias nas organizações: análise empírica de um modelo atitudinal. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(2), 117–135. <https://doi.org/10.1590/s1415-65552004000200007>
- *Monteiro, A. C., & Mourão, L. (2016). Resiliência e justiça organizacional como antecedentes da percepção de desenvolvimento profissional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 32(1), 111–121. <https://doi.org/10.1590/0102-37722016012402111121>
- Moore, D. A., & Loewenstein, G. (2004). Self-interest, automaticity, and the psychology of conflict of interest. *Social Justice Research*, 17(2), 189–202. <https://doi.org/10.1023/B:SORE.0000027409.88372.b4>
- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F., & Locander, W. B. (2008). Effect of ethical climate on turnover intention: Linking attitudinal- and stress theory. *Journal of Business Ethics*, 78(4), 559–574. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9368-6>
- Nascimento, S. M. P., Porto, J. B., Zaghetto, J. Â. V., & Guimarães, L. N. (2020, 27-30 Outubro). Construção e validação de uma Escala de Comportamento Antiético no Trabalho. [Sessão Coordenada]. Anais da 50ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia, Brasil.
- Neese, W. T., Ferrell, L., & Ferrell, O. C. (2005). An analysis of federal mail and wire fraud cases related to marketing. *Journal of Business Research*, 58(7), 910–918. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.01.010>
- *Nery, V. D. F., Neiva, E. R., & Mendonça, H. (2016). The changing context and the organizational justice impact on the employee Well-Being. *Paideia*, 26(65), 317–324. <https://doi.org/10.1590/1982-43272665201609>
- *Oliveira, D. de F., & Ferreira, M. C. (2016). O impacto das percepções de justiça organizacional e da resiliência sobre o engajamento no trabalho. *Estudos de Psicologia*

- (*Campinas*), 33(4), 747–755. <https://doi.org/10.1590/1982-02752016000400017>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Priesemuth, M., Arnaud, A., & Schminke, M. (2013). Bad behavior in groups: The impact of overall justice climate and functional dependence on counterproductive work behavior in work units. *Group and Organization Management*, 38(2), 230–257. <https://doi.org/10.1177/1059601113479399>
- Puente-Palacios, K. E., & Laros, J. A. (2009). Análise multinível: contribuições para estudos sobre efeito do contexto social no comportamento individual. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 26(3), 349–361. <https://doi.org/10.1590/s0103-166x2009000300008>
- Rego, A. (2001). Percepções de justiça: estudos de dimensionalização com professores do ensino superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(2), 119–131. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722001000200004>
- *Rego, A., Carvalho, M. T., Leite, R., Freire, C., & Vieira, A. (2002). Justiça nas organizações : um modelo tetra-dimensional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 2(2), 113–142.
- Rego, A., & Souto, S. (2002). Comprometimento organizacional - um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. *XXVI Encontro Da ANPAD*, 1–16.
- *Rego, A., & Souto, S. (2004). A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(1), 151–177. <https://doi.org/10.1590/s1415-65552004000100008>
- *Ribeiro, J. A., & Bastos, A. V. B. (2010). Comprometimento e justiça organizacional: um estudo de suas relações com recompensas assimétricas. *Psicologia: Ciência e Profissão*,

30(1), 4–21. <https://doi.org/10.1590/s1414-98932010000100002>

- Roch, S. G., Shannon, C. E., Martin, J. J., Swiderski, D., Agosta, J. P., & Shanock, L. R. (2019). Role of employee felt obligation and endorsement of the just world hypothesis: A social exchange theory investigation in an organizational justice context. *Journal of Applied Social Psychology, 49*(4), 213–225. <https://doi.org/10.1111/jasp.12578>
- Rupp, D. E., Shao, R., Jones, K. S., & Liao, H. (2014). The utility of a multifoci approach to the study of organizational justice: A meta-analytic investigation into the consideration of normative rules , moral accountability , bandwidth-fidelity , and social exchange. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 123*(2), 159–185. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.10.011>
- Russell, T. L., Sparks, T. E., Campbell, J. P., Handy, K., Ramsberger, P., & Grand, J. A. (2017). Situating ethical behavior in the nomological network of job performance. *Journal of Business and Psychology, 32*(3), 253–271. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9454-9>
- Sagiv, L., Schwartz, S. H., & Arieli, S. (2011). Personal values, national culture, and organizations: Insights applying the schwartz value framework. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (eds.). *The Handbook of Organizational Culture and Climate* (pp. 515-537). Thousand Oaks, CA: Sage Press. <https://doi.org/10.4135/9781483307961.n29>
- *Santos, L. B. dos. (2013). Prejudice, discrimination, luso-tropicalism, lusophony, and organizational justice in Portugal, from the point of view of brazilian immigrants. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho, 13*(1), 61–74.
- Saraswati, K. D. H. (2019). Work engagement: The impact of psychological capital and organizational justice and its influence on turnover intention. *Journal of Management and*

Marketing Review, 4(1), 86–91.

Schminke, M., Caldwell, J., Ambrose, M. L., & McMahon, S. R. (2014). Better than ever?

Employee reactions to ethical failures in organizations, and the ethical recovery paradox.

Organizational Behavior and Human Decision Processes, 123(2), 206–219.

<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.10.002>

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(C), 1–65. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)

Schwartz, S.H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. (2005a). In A. Tamayo, & J.B. Porto (eds.). *Valores e comportamento nas organizações*. Validade e aplicabilidade da teoria de valores (pp. 21-55). Petrópolis: Vozes.

Schwartz, S.H. Validade e aplicabilidade da teoria de valores. (2005b). In A. Tamayo, & J.B. Porto (eds.). *Valores e comportamento nas organizações*. Validade e aplicabilidade da teoria de valores (pp. 56-95). Petrópolis: Vozes.

Schwartz, S. H. (2012). An overview of the Schwartz theory of basic values abstract. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>*Silva, A. M. M., Almeida, G. de O., & Carvalho, D. (2005). O papel das dimensões da justiça organizacional distributiva, processual, interpessoal e informacional na predição do *burnout*. *Revista de Administração Mackenzie*, 6(1), 107–127. <https://doi.org/10.1590/1678-69712005/administracao.v6n1p108-127>

Silva, M. R., & Caetano, A. (2016). Organizational justice across cultures: A systematic review of four decades of research and some directions for the future. *Social Justice Research*, 29(3), 257–287. <https://doi.org/10.1007/s11211-016-0263-0>

- Siqueira, M. M. M. (2002). Medidas do comportamento organizacional. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7(spe), 11–18. <https://doi.org/10.1590/s1413-294x2002000300003>
- *Sousa, I. A. de C. M. de O., & Mendonça, H. (2009). Justiça organizacional, prazer e sofrimento no trabalho: análise de um modelo mediacional. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 10(4), 57–74. <https://doi.org/10.1590/s1678-69712009000400004>
- *Sousa, I. F., & Mendonça, H. (2009). *Burnout* em professores universitários: Impacto de percepções de justiça e comprometimento afetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 25(4), 499–508. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722009000400005>
- Spell, C. S., & Arnold, T. J. (2007). A multi-level analysis of organizational justice climate, structure, and employee mental health. *Journal of Management*, 33(5), 724–751. <https://doi.org/10.1177/0149206307305560>
- Suar, D., & Khuntia, R. (2010). Influence of personal values and value congruence on unethical practices and work behavior. *Journal of Business Ethics*, 97(3), 443–460. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0517-y>
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics*. Vol. 5. Pearson.
- Tenbrunsel, A. E., & Smith-Crowe, K. (2008). Ethical decision making: Where we've been and where we're going. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 545–607. <https://doi.org/10.1080/19416520802211677>
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)Ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65(1), 635–660. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745>
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., & Kish-Gephart, J. J. (2014). (Un)Ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65(1), 635–660.

<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745>

- Vecchione, M., Alessandri, G., & Barbaranelli, C. (2013). Measurement and application of egoistic and moralistic self-enhancements. *International Journal of Selection and Assessment*, *21*(2), 170–182. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12027>
- Wang, H., Lu, C., & Siu, O. (2014). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, *100*(4), 1249–1258. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038330>
- Wiernik, B. M., & Ones, D. S. (2018). Ethical employee behaviors in the consensus taxonomy of counterproductive work behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, *26*(1), 36–48. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12199>

Anexo 1: Artigos avaliados no Estudo 1

Artigos nacionais sobre justiça organizacional de 1996 a 2018.

Autor(es)	Título	Objetivo	Método
(Rego et al., 2002)	Justiça nas organizações: um modelo tetra-dimensional.	Encontrar evidências empíricas sobre a dimensionalização de Justiça.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Mendonça & Tamayo, 2004)	Percepção de justiça e reações retaliatórias nas organizações: análise empírica de um modelo atitudinal.	Testar um modelo atitudinal de estimativa da retaliação.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Rego & Souto, 2004)	A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro.	Evidenciar de que forma a percepção de justiça explica o comprometimento organizacional	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Mendonça & Mendes, 2005)	Experiências de injustiça, sofrimento e retaliação no contexto de uma organização pública do estado de Goiás.	Analisar as percepções dos trabalhadores de que as organizações, quando injustas, podem gerar sofrimento, provocando reações retaliatórias.	Natureza: qualitativa. Instrumento: entrevista. Análise: de conteúdo.
(Silva et al., 2005)	O papel das dimensões da justiça organizacional distributiva, processual, interpessoal e informacional na predição do <i>Burnout</i> .	Investigar o papel das dimensões de justiça organizacional como preditoras de uma variável do <i>burnout</i> , a exaustão emocional.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Filenga & Siqueira, 2006)	O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional.	Analisar influências de percepções de justiça sobre comprometimento organizacional.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Sousa & Mendonça, 2009)	Justiça organizacional, prazer e sofrimento no trabalho: análise de um modelo mediacional.	Analisar as relações entre as percepções de justiça distributiva e as vivências de prazer e sofrimento,	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.

Autor(es)	Título	Objetivo	Método
		mediadas pelas percepções das justiças processual e interacional.	
(Sousa & Mendonça, 2009)	<i>Burnout</i> em professores universitários: impacto de percepções de justiça e comprometimento afetivo.	Analisar o poder mediacional do comprometimento organizacional afetivo na relação entre as percepções de justiça distributiva, processual e interacional e o burnout.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Ribeiro & Bastos, 2010)	Comprometimento e justiça organizacional: um estudo de suas relações com recompensas assimétricas.	Identificar as possíveis consequências sobre o comprometimento organizacional e a percepção de justiça distributiva causadas pela instituição de remuneração e benefícios diferenciados entre dois grupos de funcionários da mesma empresa bancária.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Cavazotte et al., 2010)	Desigualdade de gênero no trabalho: reflexos nas atitudes das mulheres e em sua intenção de deixar a empresa.	Investigar se a percepção de desigualdade na distribuição e nos critérios de alocação de recompensas aplicados às mulheres influencia sua satisfação com o trabalho e sua identificação com a organização em que atuam.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Fiuza, 2010)	Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional.	Investigar a relação entre a variável “percepção de políticas de gestão de pessoas” e as variáveis valores pessoais, percepção de justiça	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.

Autor(es)	Título	Objetivo	Método
		organizacional e “tipo de organização”.	
(Balassiano & Salles, 2012)	Perceptions of equity and justice and their implications on affective organizational commitment: a confirmatory study in a teaching and research institute.	Avaliar a existência e o significado da relação entre as percepções de justiça e equidade sobre o comprometimento organizacional em sua dimensão afetiva.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Santos, 2013)	Prejudice, discrimination, lusotropicalism, lusophony, and organizational justice in Portugal, from the point of view of Brazilian immigrants.	Investigar o que brasileiros que trabalham em Portugal falam sobre lusotropicalismo, lusofonia e justiça organizacional.	Natureza: qualitativa. Instrumento: entrevista. Análise: de conteúdo.
(Jesus & Rowe, 2014)	Justiça organizacional percebida por professores dos ensinos básico, técnico e tecnológico.	Adaptar e encontrar evidências de validade para a escala desenvolvida em Portugal, e analisar como os professores percebem a justiça organizacional em um instituto federal de educação, ciência e tecnologia.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Masagão & Ferreira, 2015)	O impacto da justiça organizacional sobre o bem-estar laboral: um estudo com trabalhadores do varejo.	Investigar o valor preditivo das percepções de justiça organizacional (distributiva, processual, informacional e interpessoal) sobre o bem-estar laboral	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Beuren et al., 2015)	Percepção dos gestores em relação ao princípio da controlabilidade para o alcance da justiça organizacional	Averiguar a percepção dos gestores em relação ao princípio da controlabilidade para o	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.

Autor(es)	Título	Objetivo	Método
		alcance da justiça organizacional.	
(Beuren et al., 2016)	Percepção de justiça nos sistemas de controle gerencial aumenta comprometimento e confiança dos gestores?	Verificar se a percepção de justiça em relação às dimensões dos sistemas de controle gerencial aumenta o comprometimento e a confiança dos gestores.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Oliveira & Ferreira, 2016)	O impacto das percepções de justiça organizacional e da resiliência sobre o engajamento no trabalho	Investigar o impacto das percepções de justiça organizacional (distributiva, processual, interpessoal e informacional) e da resiliência sobre o engajamento no trabalho.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Monteiro & Mourão, 2016)	Resiliência e justiça organizacional como antecedentes da percepção de desenvolvimento profissional	Testar um modelo de predição da percepção do desenvolvimento profissional.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.
(Nery et al., 2016)	The changing context and the organizational justice impact on the employee well-being.	Investigar a influência dos fatores de contexto de mudança organizacional no bem-estar dos empregados, tendo a justiça organizacional como variável mediadora dessa relação.	Natureza: quantitativa. Instrumento: questionário/escala. Análise: inferencial.