

## Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

### PERCEPÇÃO DA JUSTIÇA ORGANIZACIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO ATUANTES NAS COORDENAÇÕES E DEPARTAMENTOS DOS CENTROS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

Arthur Borges da Silva, Daiane Cardozo Campos, Diego Teixeira, Jerônimo Lourenço, Murilo Dias e Vivian Flores Costa

#### RESUMO

Este estudo tem como objetivo identificar as percepções de justiça no trabalho dos servidores técnico administrativos em educação atuantes nas coordenações e departamentos dos centros da Universidade Federal de Santa Maria. Para atingir os objetivos propostos delineou-se uma pesquisa, descritiva, com abordagem quantitativa, por meio da aplicação de 34 questionários com os servidores Técnico Administrativos em Educação atuantes nas coordenações de dos centros da Universidade Federal de Santa Maria. Observou-se que há uma melhor percepção da justiça distributiva do que da justiça de procedimentos. Este fato também pôde ser observado nas questões abertas do questionário aplicado, onde se percebeu que há insatisfação com procedimentos adotados. Sobre a justiça distributiva cabe destacar que dentre as variáveis que compunham o questionário, as duas que obtiveram maiores médias foram a variável 1 (Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho), e a variável 3 (Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho), porém estes itens obtiveram alto grau de desvio padrão, o que se dá pelas diversificadas opiniões dos respondentes.

**Palavras-chave:** Justiça no Trabalho, Justiça distributiva, Justiça dos Procedimentos, Percepção de justiça.

#### ABSTRACT

This study aims to identify the justice perceptions at the work of technical administrative servants who actives at graduation coordination and department centers of the Federal University of Santa Maria. To achieve the goals was outlined a descriptive study, with a quantitative approach, through the application of 34 questionnaires with Education Administrative Technician servers active in coordination of the centers of the Federal University of Santa Maria. The main results showed that there is a better understanding of distributive justice than justice procedures. This fact can also be observed in the open questions of the questionnaire, where it is realized that there is dissatisfaction with the procedures adopted. On distributive justice it is worth noting that among the variables that made up the questionnaire, the two that had higher averages the variable 1 (I am rewarded fairly, by my responsibility at work), and variable 3 (I am rewarded in fairly, for my efforts at work), but these items have obtained high degree of standard deviation, which is justified by the diverse of opinions of respondents.

**Keywords:** Justice at Work, Distributive justice, Justice of Procedures, Perception of justice.

## 1. INTRODUÇÃO

Com a evolução dos estudos no campo das relações sociais, assim como, nas relações de trabalho, a partir da década de 60 uma série de estudos no campo do comportamento organizacional surgiram com intuito de investigar os fatores que afetam a relação indivíduo-organização. Dentre esses, Adams (1963) teorizou os princípios que hoje chama-se de justiça no trabalho, seus pressupostos, primeiramente, ficaram restritos ao ramo da Psicologia Social, tratando basicamente dos investimentos e retornos que fazem com que os indivíduos permanecem ou não em seus relacionamentos sociais, dependendo justamente do grau de justiça percebido por esses. Na década de setenta, Adams dedicou-se a analisar os principais impactos da percepção de justiça no desempenho produtivo de pequenos grupos o que levou aos estudos no ambiente organizacional, os quais buscaram compreender, o impacto das distribuições de recompensas no desempenho dos grupos em tarefas diárias. Ainda nessa década, Rawls (1971) sugere a existência de duas formas de justiça: a justiça distributiva e a justiça de procedimentos.

Autores como Rego (2001) e Filenga e Siqueira (2006) evidenciaram que os fatores justiça procedimental e justiça distributiva impactam significativamente a relação afetiva dos indivíduos: trabalhadores que identificam justiça na remuneração, bem como nos meios empregados pela organização para formatar a remuneração, apresentam uma tendência de estabelecerem uma ligação afetiva a ela. Já Covacs (2006), Eisenberger et al., (1986), Padovam, (2005) e Rego, (2001) aborda outro aspecto relevante, que é a correlação positiva entre os fatores dos suportes organizacional, social e o senso de justiça no trabalho com as dimensões componentes do construto bem-estar no trabalho, evidenciando que o oferecimento de suporte e a percepção de justiça no ambiente de trabalho resultam em patamares mais elevados de satisfação, envolvimento e comprometimento afetivo com o trabalho e a organização.

Com base nisso, este estudo teve como objetivo identificar a percepção de justiça dos servidores técnico-administrativos em educação de uma instituição pública federal de ensino no ambiente de trabalho. Acredita-se que para garantir a qualidade na prestação de serviços aos alunos é necessário que hajam servidores satisfeitos, envolvidos e comprometidos com o trabalho, devido à complexidade do exercício de suas tarefas, principalmente em inícios de semestres. Diante disso percebeu-se a necessidade de explorar tal temática na ótica dos servidores, uma vez que, tais indicadores podem refletir diretamente na qualidade da prestação de serviços aos alunos, professores e pessoas externas dessa universidade.

O presente artigo é formado por cinco partes distintas, a primeira parte é denominada Introdução, que apresenta tema Justiça no Trabalho e a contextualização. A segunda parte tem como título Justiça no Trabalho é subdividida em Justiça Distributiva e Justiça de Procedimentos, nesta aborda-se a perspectiva dos autores em relação ao tema. A terceira parte recebe o nome de Método e é apresentada a forma como foi realizada a pesquisa e os instrumentos utilizados. A quarta parte é denominada Análise dos Resultados e, por fim, a quinta parte chamada de Considerações Finais em que é realizada a conclusão do que foi abordado.

## 2. JUSTIÇA NO TRABALHO

A justiça organizacional está atrelada à percepção de justiça no local de trabalho em que o trabalhador está inserido e, também, está ligada à psicologia da justiça desenvolvida nas organizações (ASSMAR, FERREIRA; SOUTO, 2005). Por isso quando uma organização busca trabalhadores com maior qualificação pressupõe-se que eles almejem um ambiente de trabalho justo e de acordo com seus interesses.

Sobre percepção de justiça no trabalho, Gomide Jr. (1999, p.15) encontra em seus estudos que, mesmo admitindo-se o fato de o conceito de equidade poder variar enormemente de uma cultura para outra, a justiça pode ser definida como uma relação equitativa percebida pelo observador quanto às recompensas e contribuições de cada participante. Buscando um viés prático, os funcionários de uma instituição irão se empenhar no cumprimento de metas e na execução de tarefas de forma proporcional ao que eles recebem de recompensa por parte de da empresa, sendo assim, pode se dizer que tal análise é recorrente nas organizações.

Leventhal, (1994, apud SOUSA, 2005, p. 39) expõe seis critérios que o trabalhador considera como justos com relação ao trabalho que ele apresenta e a tomada de decisão da empresa:

- a) consistência das regras ao longo do tempo para diferentes indivíduos; b) eliminação de vieses por parte dos responsáveis pelas decisões; c) precisão das informações prestadas aos indivíduos afetados pelas decisões; d) manutenção dos padrões éticos e morais; e) Resultados positivos das decisões; f) Representatividade dos indivíduos afetados pelas decisões. (LEVENTHAL, 1994, apud SOUSA 2005, p. 39).

Para Rego (2000 apud SOUSA, 2005, p. 40), “para se pesquisar percepção de justiça, não deve se separar a justiça dos procedimentos da justiça de distribuição”. Para o autor, o importante é trabalhar uma perspectiva “interativa”, visto que as duas esferas se fazem necessárias para a análise e entendimento do comportamento dos elementos quando vistos no universo organizacional.

Em relação à justiça, Greenberg (1996 apud REGO et al., 2002, p. 116) destaca que "poucos conceitos como a justiça são tão fulcrais à interação social humana". E relacionando percepção de justiça das pessoas às organizações, o autor escreve, ainda, que “as pessoas comportam-se altruisticamente para com a organização em que trabalham se acreditarem que são tratadas com justiça”. Nesse sentido, percebe-se a relevância da justiça compreendida na sociedade como um todo, bem como, seu rol de valores e conceitos, sendo sua aplicabilidade nas relações sociais, fundamental.

## 2.1. Justiça Distributiva

A justiça distributiva pode influenciar na atitude dos funcionários, uma vez que, os investimentos provenientes do empregador representam o modo de pensar e de agir dos seus trabalhadores. Dela Coleta e Siqueira (1986) ainda desenvolveram uma análise buscando identificar se aqueles funcionários que se sentiam super recompensados poderiam estar dispostos a aumentar sua produtividade no trabalho, da mesma forma que, influenciar o restante do grupo a aumentar seus rendimentos também. Para Rego et al. (2002, p. 118), a justiça de distribuição “focaliza-se no conteúdo, isto é, na justiça dos fins alcançados ou obtidos (e.g., salários, notações de desempenho, sanções disciplinares, promoções (...))”.

Pereira (2008), conceitua a justiça distributiva para o campo das organizações como a percepção do individuo, onde o mesmo julga justo ou não a forma de como recebe suas recompensas pelo seu tempo e pelo seus serviços, ou de uma interação social. O autor ressalta que essa definição não se dá unicamente “pela distribuição econômica de recompensas, mas, também, pela distribuição de condições e recompensas que afetam o bem-estar, que incluem aspectos psicológicos, fisiológicos, econômicos e sociais” (PEREIRA, 2008, p.76). Sendo assim, o individuo não deve julgar apenas o fator econômico, como o valor salarial, por exemplo, mas também fatores que lhe proporcionem saciar suas necessidades de bem-estar e sua autoestima dentro da organização.

## 2.2. Justiça dos Procedimentos

“A crença do empregado de que são justos os meios utilizados na determinação do montante que receberá em consequência do seu trabalho e contribuição para a empresa”, é como se traduz a percepção sobre justiça dos procedimentos para Gomide Jr. (1999, p.15). Assim, o empregado consegue ter mais clareza sobre a existência de critérios preestabelecidos, que visam buscar um facilitador na relação empregado e organização. Em termos práticos, essa relação está atrelada a expectativa dos empregados sobre a forma que gostariam de ser tratados e o julgamento da forma em que estão sendo tratados no presente momento.

Na mesma obra Gomide Jr. (1999, p.15) ainda define a percepção de justiça dos procedimentos, como “a crença do empregado de que são justos os meios utilizados na determinação do montante que receberá em consequência do seu trabalho e contribuição para a empresa”. Assim, o empregado consegue ter mais clareza sobre a existência de critérios preestabelecidos, que visam buscar um facilitador na relação empregado e organização. Em termos práticos, essa relação está atrelada a expectativa dos funcionários sobre a forma que gostariam de ser tratados e o julgamento da forma em que estão sendo tratados no presente momento.

De acordo com Konovsky (2000) a justiça de procedimentos está ligada à maneira como se processa a decisão e não à decisão propriamente dita. Em termos práticos, o indivíduo, não está preocupado com os esforços que ele vai ter de dispendir, e o tamanho das metas estabelecidas, se forem atendidas as expectativas da sua recompensa ideal.

### 3. MÉTODO

Para atingir os objetivos propostos delineou-se uma pesquisa, descritiva, que permite resumir informações e facilitar o entendimento do comportamento amostral (BUSSAB; MORETTIN, 2007). Com a abordagem quantitativa, pois “os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados” (FONSECA, 2002, p. 20). A unidade de análise deste estudo são os servidores do Campus e Prédios de apoio da Universidade Federal de Santa Maria, sendo o campus localizado no Bairro Camobi e os prédios de apoio no Centro da cidade de Santa Maria.

Os sujeitos da pesquisa são os servidores técnico-administrativos que prestam serviço nas coordenações e departamentos existentes nos centros de educação por critério de acessibilidade (VERGARA, 2009), conforme sua disponibilidade em preencher o questionário. Para compor a amostra, foram mapeados os centros de educação tais como: Centro de Artes e Letras, Centro de Ciências Naturais e Exatas, Centro de Ciências Rurais, Centro de Ciências da Saúde, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Centro de Educação, Centro de Educação Física e Desportos, e o Centro de Tecnologia, o que totaliza 62 Coordenações e 70 departamentos.

No processo de coleta dos dados, houve uma adesão de 34 servidores respondentes voluntários, no período compreendido entre 1º a 13 de maio de 2016. A amostra final apresenta reduzido número devido à indisponibilidade de alguns servidores em aderir à pesquisa e responder os questionários, de acordo com receios expressados quanto à confidencialidade dos questionários.

Para a coleta de dados, utilizou-se como instrumento um questionário composto por três blocos com diferentes perguntas. O primeiro bloco é formado por 11 questões de duas escalas diferentes e ambas desenvolvidas e validadas por Gomide Jr, Lima e Faria Neto (1996): Escala de Percepção de Justiça Distributiva e Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos. Visando a melhor compreensão, na Figura 1 apresentam-se os construtos abordados e seus respectivos questionamentos.

A escala original dos instrumentos de pesquisa validados, eram formadas por escalas de sete pontos, porém nos questionários submetidos aos respondentes as escalas foram reduzidas para *Likert* de cinco pontos, pois sabe-se que escalas com um número reduzido de pontos tem-se dados mais precisos quando comparados com as de maior número de pontos. A partir da mensuração por meio dessa escala procurou-se verificar a percepção de justiça distributiva e justiça procedimental.

### Construto: Justiça Distributiva

- 1. Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.
- 2. Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.
- 3. Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.
- 4. Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.
- 5. Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.

### Construto: Justiça dos Procedimentos

- 6. A empresa onde trabalho utiliza regras bem definidas.
- 7. A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.
- 8. A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.
- 9. A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.
- 10. A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras.
- 11. A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.

Figura 1: Construtos e seus respectivos questionamentos

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos autores Gomide Jr, Lima e Faria Neto (1996)

O Segundo bloco é formado por duas questões abertas, em que a primeira tem por finalidade verificar o entendimento do conceito de justiça no trabalho, e a segunda questão refere-se à percepção servidor de justiça no trabalho. E por último, na terceira parte, foram apresentadas questões que visaram identificar o perfil dos respondentes em relação a sexo, faixa etária, escolaridade, ocupação e estado civil.

No que tange a análise de dados, foi utilizado o software estatístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), que permitirá analisar os dados quantitativos de formas distintas.

## 4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Neste capítulo, abordamos os resultados do presente estudo, ao qual se alinha com o objetivo proposto inicialmente neste estudo. Após análise da amostra, foram ponderados os dados, sobre o viés de duas escalas de percepção de justiça no trabalho. As primeiras assertivas, estas de 1 a 5 buscaram caracterizar as percepções acerca de justiça distributiva por

parte dos servidores técnicos administrativos em educação da UFSM atuantes em coordenações e departamentos.

As assertivas finais, estas de 6 a 11, buscaram caracterizar as percepções acerca de justiça dos procedimentos por parte dos servidores técnicos administrativos em educação da UFSM atuantes em coordenações e departamentos. No questionário aplicado, ainda há duas perguntas abertas, dissertativas e facultativas a fim de obter mais algumas informações, e por fim assertivas referentes ao perfil dos entrevistados.

Como apresentado no capítulo anterior, amostra é conforme o critério de acessibilidade (VERGARA 2009), e no que tange essa pesquisa obteve-se 34 questionários respondidos na Universidade Federal de Santa Maria (campus - sede). A Tabela 1 é utilizada para caracterizar a amostra em relação ao perfil dos respondentes.

**Tabela 1: Perfil dos respondentes segundo as variáveis: gênero, faixa etária, estado civil, escolaridade e ocupação**

Variável	Alternativa	Frequência	Percentual
Gênero	Feminino	16	47,1
	Masculino	18	52,9
Faixa Etária	18 a 25 anos	1	2,9
	26 a 35 anos	6	17,6
	36 a 45 anos	9	26,5
	46 a 49 anos	3	8,8
	Mais de 50 anos	15	44,1
Estado Civil	Solteiro	9	26,5
	Casado	20	58,8
	Divorciado	2	5,9
	Viúvo	3	8,8
Escolaridade	Ens. Médio	2	5,9
	Superior	9	26,5
	Superior Incompleto	4	11,8
	Pós-Graduação	17	50
	Pós-Graduação Incompleto	2	5,9
Ocupação	Trabalha/Estuda	12	35,3
	Trabalha	22	64,7

Fonte: Elaborada pelos autores, pesquisa, 2016.

Primeiramente podemos verificar que 52,95% dos respondentes são do gênero Masculino e 47,1% do gênero Feminino; destes, 2,9% na faixa etária de 18 a 25 anos, 17,6% de 26 a 35 anos, 26,5% de 36 a 45 anos, 8,8% de 46 a 49 anos, e na sua maioria 44,1% com mais de 50 anos de idade; ainda, em relação ao estado civil, 58,8% dos respondentes são casados, enquanto 26,5% são solteiros, 8,8% viúvos, e 5,9% são divorciados.

Quanto à variável escolaridade, em sua maioria 50% dos respondentes possuem Pós-Graduação, 26,5% Ensino Superior, 11,8% Ensino Superior incompleto, 5,9% Ensino superior Incompleto, e também 5,9% possuem Ensino Médio Completo. Ainda, em relação a Ocupação dos mesmos, 64,7% apenas prestam serviço na UFSM, enquanto 35,3% prestam serviço na UFSM e realizam algum curso.

Segundo Gomide Jr, Lima e Faria Neto (1996), a aplicação das escalas de Percepção de Justiça Distributiva e de Percepção de Justiça dos Procedimentos, poderá ser feita de forma

individual ou coletiva. Foi efetuada a adaptação das escalas originais de sete pontos para escalas de cinco pontos, o que configurou os valores entre 3,50 e 5 tendem a representar percepção de justiça distributiva, tornando-se este mais forte à medida que o escore se aproxima de 5. Valores entre 1 e 2,74 revelam percepção frágil. Naturalmente, a percepção torna-se mais frágil ou praticamente inexistente à medida que se aproxima de 1. Valores entre 2,80 e 3,49 podem representar uma certa indiferença ou desconfiança do indivíduo naquele momento acerca de recompensas justas ofertadas pela instituição.

A Tabela 2 apresenta uma análise de que a percepção de justiça distributiva dos 34 respondentes possui média e mediana mais e levadas que as da justiça de procedimentos, assim como também sua dispersão estatística, representada pelo desvio padrão. O total, composto pelas duas já citadas, mostra a concentração de respostas próxima ao item intermediário (3) do questionário, com leve deslocamento para valores mais elevados, além de um desvio padrão moderado e posicionado entre o intervalo dos dois construtos e uma mediana que corresponde ao mesmo valor da justiça distributiva.

**Tabela 2: Medidas descritivas da amostra, por dimensões de justiça no trabalho**

Dimensões de justiça	N	Média	Desvio Padrão	Mediana
Distributiva	34	3,36	1,465	3,50
De Procedimentos	34	3,30	1,231	3,25
Total		3,32	1,337	3,50

Fonte: Elaborada pelos autores

Pode-se notar que a média relativa à percepção dos respondentes, assim como a mediana, são mais elevadas no primeiro item que no segundo. Tal tendência pode ser observada também nas questões descritivas, onde claramente há uma insatisfação com os procedimentos adotados em alguns dos setores investigados, conforme resposta descritiva do questionário nº 19: “Acredito que poderia haver mais valorização profissional da parte dos gestores para critérios (de distribuição) de benefícios entre os servidores”.

Para identificar percepção de justiça da amostra pesquisada, buscou-se analisar com as variáveis Discorda Totalmente - “1” a Concordo totalmente - “5”, visando, assim, atingir o objetivo geral da pesquisa. Com isso, procedeu-se a verificação das médias e desvio padrão, tanto para as variáveis individuais quanto para os construtos principais (Justiça Distributiva e de Procedimentos), conforme a Figura 2. Ressalta-se que, por se tratar de uma escala validada, optou-se por não realizar a análise fatorial exploratória, aproveitando a estrutura proposta no modelo original.

		Média	Desvio
	Justiça Distributiva		
1.	Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.	3,50	1,462
2.	Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.	3,38	1,538
3.	Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.	3,50	1,462

4.	Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.	3,06	1,455
5.	Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.	3,35	1,412
Total		3,36	1,465
dos Procedimentos			
6.	A empresa onde trabalho utiliza regras bem definidas.	3,41	1,184
7.	A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.	2,88	1,493
8.	A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.	3,12	1,225
9.	A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.	3,21	1,225
10.	A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras.	3,35	1,323
11.	A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.	3,82	0,936
Total		3,30	1,231

Figura 2: Média e desvio padrão dos construtos e variáveis dos valores relativos a justiça  
Fonte: Elaborada pelos autores

Primeiramente, baseado na Figura 2, destaca-se as duas variáveis que obtiveram as maiores médias, no construto Justiça Distributiva. A variável 1 (Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho) com média de 3,50 – o que conforme os parâmetros da Escala de Percepção de Justiça Distributiva, já se enquadra como um índice representativo – e variável 3 (Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho) com média de 3,50. Apesar dos valores cabe ressaltar que tais itens apresentam também altos desvios padrão (1,462 em ambas) o que reflete disparidade opiniões, evidenciando que alguns respondentes apresentam uma percepção de fragilidade quanto às variáveis 1 e 3.

O construto Justiça Distributiva apresentou um item com média acima dos demais, a variável 11 (A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos) que apresentou média de 3,82 – percepção representativa – e o menor desvio padrão (0,936) – o que mesmo com os índices mais baixos levado em conta o desvio padrão da variável, não reflete nenhuma fragilidade na percepção dos respondentes – ressaltando assim a alta relevância dada a esse fator, visto que foi compartilhado entre a maioria da amostra investigada.

Por outro lado, as variáveis que apresentaram os menores escores de média foram a 4 (Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho), com 3,06 – valor que está pontuado na escala como percepção com indiferença – e a 7 (A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados), que ficou com média de 2,88. A primeira (4) integra o construto Justiça Distributiva e a segunda (7) pertence a Justiça de Procedimentos.

Complementando a análise, dentre os comentários redigidos no espaço aberto ao final do questionário, o exposto pelos respondentes nº 11 e 13 devem ser destacados, pois revelam a insatisfação dos funcionários quanto ao tratamento desigual das chefias imediatas para com todos os funcionários: Respondente 11: “Existem diferenças quanto à fiscalização e cobrança

do horário de trabalho. Existem folgas diferenciadas para a mesma função.” Respondente 13: “Tem colega que não trabalha, não aparece e está a tempo fazendo isso e continua. Tem colega que não cumpre o horário e nada acontece. Não é justo com quem trabalha corretamente”

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central deste estudo foi identificar a percepção de justiça dos servidores técnico-administrativos de uma instituição pública federal de ensino no ambiente de trabalho. A pesquisa foi caracterizada como de campo e foi aplicada no campus da Universidade Federal de Santa Maria - RS e também em seus prédios de apoio localizados no centro da cidade. Para a realização foi feita uma pesquisa do tipo descritiva, e com abordagem quantitativa. Os alvos desta pesquisa foram os servidores técnicos administrativos que atuam em coordenações e departamentos dos diferentes centros educacionais que compõem a instituição.

Ao final do estudo observou-se que há uma melhor percepção da justiça distributiva do que da justiça de procedimentos. Este fato também pôde ser observado nas questões descritivas do questionário aplicado, onde se percebeu que há insatisfação com procedimentos adotados. Sobre a justiça distributiva cabe destacar que dentre as variáveis que compunham o questionário, as duas que obtiveram maiores médias foram a variável 1 (Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho), e a variável 3 (Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho), porém estes itens obtiveram alto grau de desvio padrão, o que se justifica pela diversificada diferença de opiniões dos respondentes.

No que diz respeito ao construto de justiça de procedimentos, houve um item em destaque com média acima das outras e que apresentou o menor desvio padrão, foi a variável 11 (A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos), o que nos leva a concluir que grande parte dos participantes tem o entendimento de que a organização onde trabalham se baseia em um padrão que preza pela ética na elaboração de suas normas internas.

Observando as médias mais baixas, como as variáveis 4 (Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho), e 7 (A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados), nota-se claramente que há uma grande insatisfação dos servidores no que diz respeito aos direitos iguais a todos, e isto é visto de uma maneira mais explícita ainda quando observada as respostas das questões abertas e descritivas do questionário, sendo os principais motivos apontados pelos participantes a falta de cobrança de horário de trabalho, folgas que são diferenciadas para cargos que exercem a mesma função, e a falta de fiscalização, que permite que estes fatores ocorram de forma contínua.

Sobre as limitações encontradas para realização do estudo, vale ressaltar que o número da amostra ficou abaixo do esperado no planejamento inicial, o que levou a reduzir a confiabilidade e aumentar a margem de erro, portanto para futuros estudos que se baseiem neste tema, vale o enfoque maior na quantidade da amostra, como também uma expansão em campus que ficam fora da cidade e que compõem a Universidade Federal de Santa Maria, bem como uma expansão para outras categorias profissionais como, por exemplo, os professores da instituição, podendo-se ter até uma comparação entre categorias.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, J. S. **Toward and understanding of inequity.** *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Washington, v. 67, n. 5, p. 422-436, nov. 1963.

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C.; SOUTO, S. O. **Justiça organizacional: uma revisão crítica da literatura. Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 18, n. 3, p. 443-453, 2005.

DELA COLETA J.A.; SIQUEIRA, M.M.M. **Situações de iniquidade no trabalho: preferência por soluções cognitivas e comportamentais.** Arquivos Brasileiros de Psicologia, Rio de Janeiro, Fundação Getulio Vargas, v.38, n.3, p.1-19, set./dez. 1986.

GOMIDE JR, S.; SIQUEIRA, M. M. M. **Justiça no trabalho.** In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org.). Medidas do comportamento Organizacional: ferramentas e diagnósticos e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 189-198.

GREENBERG, J. **The question for justice on the job: essays and experiments.** Thousand Oaks, CA: Sage, 1996 apud REGO, A. **Justiça nas organizações: na senda de uma nova vaga?** In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P. (Orgs.). Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas. Uma coletânea luso-brasileira. São Paulo: Iglu, 2000. p. 251-283.

KONOVSKY, M. A. Understanding **procedural justice and its impact on business organizations.** Journal of Management, Stillwater, Okla., US, v. 26, n. 3, p. 489-511, Oct. 2000.

PEREIRA, J. B. C. **A relação entre as dimensões de justiça organizacional e as atitudes dos indivíduos diante da diversidade.** 2008. 332f. Tese (Doutorado Administração) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2008. KONOVSKY, M. A. Understanding procedural justice and its impact on business organizations. Journal of Management, Stillwater, Okla., US, v. 26, n. 3, p. 489-511, Oct. 2000.

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

REGO, A. **Justiça nas organizações: na senda de uma nova vaga?** In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P. (Orgs.). Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas. Uma coletânea luso-brasileira. São Paulo: Iglu, 2000. p. 251-283.

REGO, A. et al. **Justiça na organizações: um modelo tetra-dimensional.** **Rev. Psicol. Organ.Trab.**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p. 113-142, dez. 2002 apud SOUSA, W. M. V. As percepções de comportamentos éticos e de justiça: seus impactos no elo afetivo do indivíduo-organização. 2005. 94f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2005.

SOUSA, W. M. V. **As percepções de comportamentos éticos e de justiça: seus impactos no elo afetivo do indivíduo-organização.** 2005. 94f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2005.