

## Entre a Justiça e o Sofrimento: Um Estudo de Caso nas Empresas do Comércio Varejista de Fortaleza

**Autoria:** Paloma Machado de Moreira, Daniel Rodriguez de Carvalho Pinheiro, Francisco Correia de Oliveira

### Resumo

Justiça, Sofrimento e Prazer são experiências cujos significados extrapolam a análise moral. No mundo do trabalho elas parecem repercutir no desempenho dos trabalhadores. Se isso for verdadeiro, pergunta-se: que correlação empírica existe entre o sofrimento do trabalhador do comércio varejista e a percepção dele de justiça na organização? Em busca de respostas, foram construídos os objetivos do estudo. São eles: analisar a relação entre a percepção de justiça nas empresas e o sofrimento dos trabalhadores; discutir os conceitos de justiça e sofrimento no trabalho; analisar se a percepção de justiça e a vivência do sofrimento são direta ou inversamente proporcionais ou se não possuem correlação; e, compreender se é possível utilizar-se de um ambiente justo para dar maior estabilidade à atuação profissional dos trabalhadores (vendedores de varejo) e reduzir o seu sofrimento laboral. Dois instrumentos de pesquisa de natureza quantitativa testados, validados e consolidados em outros trabalhos científicos constroem a ponte entre a teoria e o campo empírico — a Escala de Percepções de Justiça, de Colquitt e a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho, de Mendes. Curiosamente, a pesquisa dá indícios de que sofrimento e justiça não estão diretamente correlacionados no mundo dos negócios.

### 1 Introdução

Sofrimento, injustiça, medo e silêncio. Palavras que dão luz a esta pesquisa e que tanto se repetirão ao longo do texto. Conceitos que, à primeira vista, parecem ser simples, bem compreendidos pelo senso comum, mas que mostrarão sua complexidade ao longo das próximas páginas.

*De perto, todos somos loucos.* O adágio funciona bem para esta pesquisa. Palavras utilizadas com frequência no dia-a-dia das pessoas revelam sentidos e significados muito mais profundos do que uma análise superficial conseguiria mostrar.

Em um primeiro momento, o objeto de estudo — sofrimento no trabalho — parecia ser novo, pouco estudado. De fato, o assunto é pouco discutido entre administradores. Descobriram-se, no entanto, psicólogos pesquisadores que, desde a década de 1970, se preocupam com a temática (DEJOURS, 1992; MENDES, 1999).

Esta pesquisa surge com o intuito de mostrar o sofrimento no trabalho e suas implicações para a organização, na perspectiva de um administrador. A idéia central não é construir um estudo do marco zero, mas sim retomar a discussão do assunto a partir dos resultados encontrados pelos psicólogos, avançando na Ciência a partir do que já fora construído.

A pesquisa começa a se delinear na tentativa de construir marcos teóricos para definir o que é sofrimento (FREUD, 1978; DEJOURS, 1992; 2006) e o que é justiça (ARISTÓTELES, 2007; RAWLS, 1981). A principal intenção é criar um campo de entendimento sólido, visando a facilitar a compreensão dessa relação.

A compreensão dos conceitos auxilia o desvendamento do problema da pesquisa: que relação existe entre o sofrimento do trabalhador do comércio varejista e a percepção dele de justiça na organização?

A hipótese testada na pesquisa é: se o trabalhador percebe o ambiente organizacional como injusto, ele vivencia um nível mais elevado de sofrimento no trabalho. O campo empírico para realização do teste desta hipótese é o comércio varejista de Fortaleza, Ceará, mais especificamente, micro, pequenas e médias empresas, localizadas nos principais centros comerciais da cidade. Como a pesquisa visa a analisar a relação entre as variáveis do ponto de

vista do trabalhador, foram escolhidos para participar da investigação os vendedores com mais de 1 (um) ano de experiência no comércio.

Foram utilizados dois instrumentos de coleta de dados quantitativos, testados e validados em diversos trabalhos científicos. A Escala de Percepções de Justiça (EPJ), de Colquitt (2001) (ASSMAR *et al*, 2002; SILVA; ALMEIDA; CARVALHO, 2004) e a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), de Mendes (1999) (MORRONE, 2001; MARTINS, 2002; PEREIRA, 2003; SILVA, 2004; VIEIRA, 2005).

Os procedimentos de pesquisa — teóricos e metodológicos — foram desenhados com os seguintes objetivos. Geral: analisar a relação entre a percepção de justiça nas empresas e o sofrimento dos trabalhadores. Específicos: a) discutir os conceitos de justiça e sofrimento no trabalho; b) analisar se a percepção de justiça e a vivência do sofrimento são direta ou inversamente proporcionais ou se não possuem correlação; c) compreender se é possível utilizar-se de um ambiente justo para dar maior estabilidade à atuação profissional dos trabalhadores (vendedores de varejo) e reduzir o seu sofrimento laboral.

A pesquisa é quali-quantitativa (*quantum*), empírico-analítica, com base epistemológica no racionalismo crítico popperiano, que é herdeiro do neo-positivismo lógico (PINHEIRO, 1989). Isso significa que, com base em ferramentas estatísticas, tenta-se encontrar correlações entre eventos empíricos, que não são necessariamente relações de causa e efeito.

O trabalho se estrutura em 6 (seis) partes específicas. A introdução apresenta a pesquisa, suas justificativas, motivações e objetivos. Em seguida, há duas seções teóricas que fundamentam a pesquisa, a metodologia do trabalho, a análise dos resultados e a conclusão.

## 2 O Conceito de Justiça

O conceito de justiça, em Aristóteles (2007), se constrói através da compreensão da virtude (*Aretê*). Para ele, o Homem possui dois tipos de virtude: a intelectual e a moral. A primeira desenvolve-se através do ensino e da educação, enquanto a segunda, através do hábito. Ambas são frutos de exercício. Através da prática de atos virtuosos, o Homem se torna bom e justo.

Encontrar o equilíbrio em suas paixões e ações, distanciando-se de seus extremos (excesso e carência), é fundamental para que o Homem se torne virtuoso e possa agir de maneira justa. Aristóteles (2007) reconhece, todavia, que esse não é um exercício trivial. “Acertar o alvo” requer prática, paciência e sabedoria.

A justiça, a maior de todas as virtudes, tem destaque especial na obra do filósofo citado por representar o único caminho para se alcançar as demais virtudes. Aquele que age de maneira justa compreende a importância das palavras equidade e proporcionalidade. Para Aristóteles (2007), a justiça ideal é aquela que distribui as recompensas equitativa e proporcionalmente aos Homens, de acordo com seus méritos e necessidades.

A escolha de princípios de justiça e a decisão do que é justo ou injusto para um grupo de indivíduos é o marco inicial para a organização do homem em sociedade, segundo Rawls (1981). O contrato social (ROSSEAU, 2006) define direitos e deveres naturais que estabelecem a divisão dos benefícios sociais.

A normatização dos princípios de justiça e seus desdobramentos são processos complexos, todavia, fundamentais à manutenção da ordem numa sociedade. Como não se pode construir um grupo de leis que agrade a todos, em todos os momentos, o Homem aceita submeter-se a normas injustas, desde que perceba que todos compartilham equitativamente das inevitáveis imperfeições de uma constituição ou regimento interno de uma empresa (RAWLS, 1981). Nesta pesquisa, chamar-se-á este tipo de acordo de “quase-justo”.

Assim como na sociedade, a construção de um contrato deve definir os princípios que nortearão as relações sociais numa empresa. A participação dos membros da organização nesta construção resultaria em um acordo quase-justo, o que, segundo Rawls (1981), seria mais bem aceito do que a imposição unilateral de normas e regramentos.

Um contrato para ser considerado quase-justo precisa obedecer a cinco pré-requisitos básicos: a) ser geral, expressando características e relações gerais; b) ser universal na aplicação, impondo-se a todos; c) ser público, amplamente divulgado e conhecido por todos; d) ter um ordenamento das reivindicações conflitantes. Por exemplo, se uma primeira configuração da estrutura básica da sociedade for mais justa que uma segunda, e essa segunda mais justa que uma terceira, então a primeira será também mais justa que a terceira; e, e) precisam ter condição de finalidade, sendo considerados pelas partes como instância final para o raciocínio prático.

Assim como a obediência a leis injustas depende da percepção de um processo equitativo, o Homem também só se disporá a cumprir seus deveres naturais se perceber que seus pares também o farão. Para manter a confiança pública no sistema constituído, é fundamental que o descumprimento das normas implique medidas punitivas, aplicadas em igual intensidade a todos os membros de uma sociedade. Para Rawls (1981), é ainda imprescindível que aqueles que forem eleitos para legislar e dar ordens hajam de boa fé. A autoridade precisa agir de boa fé e deve ser reconhecida como alguém que age de boa fé. O rei precisa ser honesto e parecer honesto.

Desta forma, a construção da justiça na concepção do mesmo autor prescinde ainda da formulação do princípio da diferença, que surge na tentativa de solucionar uma lacuna deixada pelos utilitaristas: como maximizar o bem-estar geral de forma justa. O princípio desenvolvido pelo filósofo estabelece que só deve haver lucro numa situação de melhora de vida de uma pessoa, se outras menos favorecidas também se beneficiarem. Assim, os preceitos defendidos parecem ser válidos para as organizações. Um ambiente equitativamente justo fomentaria o crescimento da organização e de todos aqueles que a compõem. Segundo ele, a percepção da justiça numa empresa motivaria os trabalhadores a agir de maneira justa.

Para esta pesquisa, o conceito de justiça de Rawls (1981) parece ser mais adequado por uma questão da lógica de investigação. Como o filósofo trabalha o conceito de justiça a partir do que é estabelecido contratualmente, ele oferece subsídios para desvincular a idéia de justiça dos conceitos aristotélicos de bondade, racionalidade e virtude.

O objeto de pesquisa é o sofrimento individual do trabalhador na relação com a gerência da empresa. Se estivesse em discussão o sofrimento gerado pela relação da classe dos trabalhadores assalariados do comércio com os empresários, segundo uma abordagem mais smithiana ou marxiana, o conceito de justiça de Aristóteles (2007) seria, com certeza, mais apropriado para a pesquisa.

Não é, portanto, por acaso que a referência dos textos que tratam da questão da ética no EnANPAD escolheram em primeiro lugar a teoria de Rawls (1981) e em segundo lugar a de Aristóteles (2007). Parece que outros pesquisadores que estudaram essa temática na área da Administração escolheram o pensador americano por razões similares às utilizadas para sua escolha para este trabalho.

### **3 O Sofrimento no Trabalho**

Foi a partir da década de 70 do século XX, que questões sobre o sofrimento psíquico dos trabalhadores começaram a emergir nos debates sobre o trabalho. O psicólogo Dejours (1992) se destaca nessa área de conhecimento, pois desenvolveu pesquisas na área de sofrimento no trabalho que auxiliam a elucidação de importantes questões nesse campo

prático e teórico. Ele mostra como o sofrimento psíquico, muitas vezes não percebido ou reconhecido, pode afetar a produtividade das organizações.

O sofrimento corporal causado pelo trabalho, em décadas anteriores, era tão acentuado que não deixava espaço para a discussão de questões mais complexas, como a referente ao intelecto humano. A luta dos sindicatos e organizações era pela sobrevivência do trabalhador. Viver para os empregados da época era sinônimo de sobreviver às condições de trabalho.

Enquanto a luta pela sobrevivência do corpo denunciava e condenava a duração excessiva da jornada laboral e as péssimas condições de trabalho, a luta operária pela saúde mental passou a focar suas reivindicações na reestruturação da organização do trabalho (DEJOURS, 2006; MENDES, 1999).

No trabalho artesanal o Homem tinha permissão para eleger a melhor forma de executar e adaptar suas atividades as suas aspirações e competências. Já na organização de trabalho taylorista (especialização de tarefas) surge uma nova realidade, onde não há espaço para a adaptação da tarefa à personalidade do trabalhador.

A falta de qualificação conduz os profissionais a trabalhos mecanizados e despersonalizados, que dificultam a compreensão da significação do trabalho realizado em relação ao conjunto das atividades da empresa. E, se a adaptação do conteúdo da tarefa às competências reais do trabalhador não acontece de maneira equilibrada, pode ocorrer a subutilização de suas capacidades ou uma situação de trabalho muito complexa. Ambas as circunstâncias trazem à tona o risco do fracasso no ambiente empresarial (DEJOURS, 2006).

As relações de trabalho são poderosas fontes de ansiedade. Tratamento diferenciado e benefícios distribuídos de maneira iníqua fomentam relações hostis e alimentam a animosidade, ansiedade (DEJOURS, 2006) e justa indignação no ambiente de trabalho (ARISTÓTELES, 2007). Esses sentimentos parecem provocar maior sofrimento no trabalho e influenciar negativamente a produtividade dos trabalhadores, que não conseguem apreender o sistema de recompensas e o reconhecimento da empresa como justos, relata Dejours (2006).

O mais preocupante é que trabalhadores submetidos a altos níveis de sofrimento mental se vêem obrigados a seguir trabalhando regularmente, sem tempo para realizar tratamentos psicológicos adequados. Esse tipo de sofrimento só é reconhecido nas empresas quando se manifesta através de uma doença mental clinicamente diagnosticada. Nesse estágio, entretanto, grandes prejuízos à saúde mental do trabalhador e à produtividade da organização já podem ter sido gerados.

Uma das justificativas mais utilizadas pelos empresários para justificar a crescente pressão no ambiente de trabalho é a competitividade cada vez mais acirrada entre as empresas. Chegam a relatar que as instituições estão inseridas numa conjuntura social similar a uma situação de guerra. Nesse cenário de combate, a ameaça do desemprego é utilizada como principal arma dos empresários, enquanto a artilharia de defesa dos trabalhadores é a repressão do medo e da angústia, conseqüentemente aumento do sofrimento psicológico no trabalho (DEJOURS, 2006).

Não é de espantar, então, que o sentimento generalizado existente no mercado de trabalho seja o medo do desemprego ou da exclusão. Mesmo aqueles bem qualificados e bem posicionados no mercado temem essa fatalidade. Na guerra econômica, ou da competitividade, um bom emprego não é mais garantia de uma vida tranqüila amanhã. Viver sob a ameaça da demissão parece silenciar os trabalhadores. O medo da demissão impõe às pessoas empregadas o estado de submissão, aceitação e tolerância ao sofrimento (DEJOURS, 2006).

Assim, trabalhadores ajustam sua conduta profissional de maneira a evitar motivos para a dispensa do trabalho. Dejours (2006) chama essa situação de precarização do trabalho.

Forrester (1997) escreve que na civilização da culpa e da vergonha, inverte-se a lógica dos fatos. Os excluídos (desempregados) e os eleitos (afortunados que possuem um emprego) assumem uma postura silenciosa e ocultamente pacífica, pois passam a se julgar culpados de seu próprio infortúnio. Se eles estão numa posição desprivilegiada, é porque não se esforçaram, qualificaram-se o suficiente.

Dejours (2006) não descarta a possibilidade de, a curto prazo, essa situação favorecer os empresários.

A ameaça de demissões individuais, por vezes associada à ameaça de falência da empresa, permite obter deles [trabalhadores] mais trabalho e melhor desempenho, quando não sacrifícios, sob o pretexto de que é preciso fazer, individual e coletivamente, um 'esforço extra' (DEJOURS, 2006, p. 74).

Os trabalhadores que permanecem nos empregos se sentem compelidos a trabalhar cada vez mais, por salários cada vez menores. As empresas que se autodenominam "competitivas" têm optado por trabalhar com uma folha de pagamento cada vez menor, compelindo os trabalhadores a produzir cada vez mais (RIFIKIN, 1995; DEJOURS, 2006).

A percepção da maioria das pessoas é a de que o sofrimento é causado por um fenômeno econômico: a crise do desemprego. A injustiça, se percebida, provocaria revolta, diferentemente da resignação que se vê frente à situação da guerra econômica. As injustiças, no entanto, ocorrem todos os dias nas empresas e, segundo relata Dejours (2006), tanto as pessoas que as vêem em silêncio, como aquelas que as executam, são responsáveis pela construção de um mundo onde reina a banalização do mal e da injustiça.

A sociedade mudou. Suas ações e reações também se transformaram. Hoje, vê-se uma sociedade calada e tolerante à injustiça. "É justamente a falta de reações coletivas de mobilização que possibilita o aumento progressivo do desemprego e de seus estragos psicológicos e sociais, nos níveis que atualmente conhecemos" (DEJOURS, 2006, p. 24).

A situação de injustiça parece ser aceita em silêncio, porque reclamar do sofrimento no trabalho é considerado uma afronta àqueles que estão desempregados e um péssimo comportamento, porque revela um profissional mal-agradecido àqueles que lhe dão a oportunidade de não sofrer pelo desemprego: os empresários (MOTA *et al*, 2007).

Perde-se a noção de equilíbrio (ARISTÓTELES, 2007) numa relação que deveria ser baseada na prestação de um serviço e na contra-prestação financeira, em que ambas as partes necessitam uma da colaboração da outra. Esquece-se que não há favores, há união de esforços na busca de saciar necessidades e desejos individuais e coletivos.

O sofrimento no trabalho aumenta, ainda, quando se é constrangido a executar mal o trabalho ou agir de má-fé, atuando contra princípios, crenças e valores pessoais. Situações como essa obrigam o trabalhador a desenvolver mecanismos de defesa para se manter são e apto para o trabalho. A "normalidade" apresentada não advém da ausência de sofrimento. Pelo contrário, ela é alcançada através de uma batalha contra a desestabilização psíquica provocada pelas violências do trabalho. Essa estratégia pode insensibilizar o Homem ou torná-lo tolerante ao sofrimento ético.

Para suportar as pressões de um ambiente empresarial permeado pela injustiça, indiferença ao sofrimento alheio e medo, trabalhadores e empresários desenvolveram o que Dejours (2006) chama de estratégia da mentira. Os primeiros para suportar a pressão, os segundos para justificá-la. As mentiras no trabalho se embasam em justificativas plausíveis e críveis, até mesmo para o contador da mentira.

A energia gasta para manter a fantasia da empresa perfeita despende um tempo da jornada laboral dos trabalhadores que poderia ser utilizado em processos produtivos de trabalho. Mas, como sobrevivem ao desemprego apenas aqueles que contam as mentiras certas às pessoas que desejam escutá-las, essa prática, mesmo sendo economicamente

prejudicial à organização, segue ganhando forças (DEJOURS, 2006).

A distorção comunicacional é fruto do empenho de muitos trabalhadores. A mentira não é parte do cotidiano de apenas alguns, mas de quase toda a empresa. Pode-se dizer que (quase) ninguém consegue se afastar dessa prática. Ela é necessária à sobrevivência e manutenção da sanidade.

É provável que a grande mentira contada e difundida nas organizações ao final do século XX e no início do século XXI seja a da guerra econômica. Essa mentira tem funcionado como justificativa para ações perversas e para o crescimento da indiferença e tolerância diante do sofrimento de grande parcela de trabalhadores. O mal é praticado por todos, por ação ou omissão. Falta reflexão e posicionamento crítico, mas talvez o medo seja o responsável pela ausência desses julgamentos.

A “verdade” que se dissemina entre as pessoas é a de que o mal praticado nas organizações é fruto de uma mera “causalidade do destino”. No entanto, essa obra do destino não traz conseqüências semelhantes a todos. O crescimento da riqueza mundial (concentrada em poucas mãos) é diretamente proporcional à pauperização de uma parcela crescente da sociedade.

Assim, é possível dizer que a complexidade da vida organizacional mostra que a tolerância à injustiça e ao sofrimento desenvolvida pelas pessoas é, ao mesmo tempo, fonte de novas injustiças e sofrimento e mecanismo de defesa no intuito de manter a sanidade mental, ou seja: como a sociedade em tela não pode agir de maneira abertamente injusta (a injustiça quando percebida causa a revolta e a recusa de colaborar), busca justificativas para transformar suas mentiras em verdades aceitas e compartilhadas por todos.

Dejours (2006) escreve que a estratégia do silêncio e da mentira utilizada por trabalhadores e a ameaça do desemprego usada por empresários, no entanto, não são sustentáveis a longo prazo. Há uma passagem na obra *E se Aristóteles dirigisse a GM (A nova alma do negócio)*, de Tom Morris (1998), que ilustra com maestria essa situação.

Se você deixar secar o depósito de boa vontade e motivação que existe no ser humano, pode continuar descendo a montanha por um tempo, até em ritmo bastante acelerado, mas Deus lhe ajude se você encontrar grandes pedras no caminho ou se a concorrência forçá-lo a ingressar em uma luta em plano inclinado (MORRIS, 1998, p. xii).

#### 4 Métodos e Técnicas da Pesquisa

Esta pesquisa fez inicialmente um estudo exploratório bibliográfico (ALMEIDA, 1996; LAKATOS; MARCONI, 1996; RICHARDSON, 1999) sobre os conceitos de justiça e sofrimento nas organizações. Em seguida, um estudo descritivo (MARCONI; LAKATOS, 2002; SELTZ; COOK; WRIGHTSMAN, 1981) cujo objetivo principal foi descrever um fenômeno ou situação em um determinado espaço-tempo (WHITEHAD, 1993), através de seu registro, análise e interpretação.

Para os fins desta pesquisa, a coleta dos dados utilizou os critérios definidos pelo SEBRAE (2007) para classificação das empresas de acordo com seu tamanho. Foram consideradas microempresas comerciais aquelas que possuem de 1 a 9 funcionários, pequenas empresas, as que possuem de 10 a 49 e médias empresas, as que possuem de 50 a 99.

Trabalhou-se com uma amostra probabilística, estratificada proporcional. Para a população de empreendimentos dessa pesquisa (1.754 elementos), a amostra calculada, considerando uma margem de erro de 7%, nível de confiança de 95% e proporção de 50%, foi de 177 lojas (RICHARDSON, 1999).

O sujeito da pesquisa foi o vendedor com mais de 1 (um) ano de tempo de trabalho no comércio varejista. Esse sujeito foi localizado em 14 centros comerciais de Fortaleza, em

estabelecimentos de micro, pequeno e médio porte.

A hipótese do estudo é: se o trabalhador percebe o ambiente organizacional como injusto, há a vivência de um nível mais elevado de sofrimento no trabalho. Examinou-se tanto esta hipótese quanto o corolário dela.

Na tentativa de testar esta hipótese, foram selecionados dois instrumentos de coleta de dados quantitativos, testados e validados em outros trabalhos científicos — a Escala de Percepções de Justiça (EPJ), de Colquitt (2001) e a Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), de Mendes (1999).

As escalas foram utilizadas simultaneamente a fim de que os resultados da pesquisa pudessem ser analisados através de uma correlação entre a percepção de justiça na organização e a vivência de sofrimento no trabalho. Teve-se como intuito testar se a percepção de justiça e a vivência do sofrimento são direta ou inversamente proporcionais ou se não possuem correlação.

#### **4.1 Escala de Percepções de Justiça — EPJ**

A Escala de Percepções de Justiça (EPJ) foi desenvolvida e validada por Colquitt (2001) com amostras norte americanas de estudantes e trabalhadores. No Brasil, Assmar *et al* (2002) e Silva, Almeida e Carvalho (2004) testaram e validaram o instrumento com amostras de trabalhadores de empresas de diversos setores.

O instrumento conta com 3 (três) fatores. O primeiro se relaciona à justiça na distribuição de bens, serviços, promoções, salários e sanções disciplinares. O segundo, com a justiça nas relações entre empresários e trabalhadores. E o último, com a justiça na resolução de conflitos e nos processos de tomada de decisão.

O instrumento compõe-se de 20 (vinte) itens que devem ser analisados através de uma escala do tipo *Likert* de 5 (cinco) pontos, em que 1 (um) representa “nunca” e 5 (cinco), “sempre”. Os itens são distribuídos de maneira a se auferir uma maior ou menor percepção de justiça pelos trabalhadores.

A análise de cada fator fornece um escore que revela o nível de percepção do fator. Escores entre os valores 0 (zero) e 2 (dois) indicam percepção de injustiça no fator. Entre 2 (dois) e 3 (três), percepção neutra e de 3 (três) a 5 (cinco), percepção de justiça no fator.

#### **4.2 Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho — EIPST**

A Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST) é resultado do doutorado de Mendes (1999). A escala foi validada, testada e revalidada em vários trabalhos científicos da área de saúde (MORRONE, 2001; MARTINS, 2002; PEREIRA, 2003; SILVA, 2004; VIEIRA, 2005).

O instrumento se propõe a medir as vivências de prazer e sofrimento no trabalho, através de uma metodologia quantitativa. Ele conta com 4 (quatro) fatores: dois relacionam-se à vivência de prazer no trabalho (Gratificação e Liberdade) e dois, à de sofrimento (Insegurança e Desgosto). O instrumento também foi construído com uma escala *Likert* de 5 (cinco) pontos, com 30 (trinta) itens, elaborados de forma positiva e negativa e distribuídos nos 4 (quatro) fatores.

Os indivíduos pesquisados analisam cada sentença do instrumento e assinalam uma pontuação para cada frase. A pontuação vai de 1 (um) a 5 (cinco), onde 1 (um) corresponde a “nunca” e 5 (cinco) a “sempre”.

A análise de cada fator fornece um escore que revela o nível de vivência daquele fator. Escores entre os valores 0 (zero) e 2,5 (dois e meio) indicam vivência fraca do fator; entre 2,5 (dois e meio) e 3,5 (três e meio), vivência moderada; e, de 3,5 (três e meio) a 5 (cinco),

vivência forte.

Resultados abaixo da média nos fatores que medem o prazer e acima da média nos fatores que medem o sofrimento indicam a predominância desta vivência no trabalho. A predominância da vivência de prazer no trabalho é indicada por resultados acima da média nos fatores que medem o prazer e abaixo da média nos fatores que medem o sofrimento. Médias altas nos quatro fatores — gratificação, liberdade, insegurança e desgaste — indicam a vivência de prazer e sofrimento no trabalho simultaneamente, enquanto médias baixas nos quatro fatores indicam adinamia nas vivências no trabalho.

## 5 Análise dos Resultados

### 5.1 Percepção de Justiça nas Organizações

Colquitt (2001) construiu três fatores para medir a percepção de justiça na organização. O primeiro se relaciona com as recompensas (distribuição de bens, serviços, promoções, salários e sanções disciplinares). O segundo, com a justiça nas relações entre empresários e trabalhadores. E o último, com a justiça na resolução de conflitos e nos processos de tomada de decisão.

Os resultados da pesquisa mostraram que os vendedores entrevistados acreditam que as recompensas percebidas são justas. O escore que mediu esse fator foi 3,69. Medindo o fator justiça nas relações entre empresários e trabalhadores, chegou-se ao escore 4,06. O fator justiça na resolução de conflitos e nos processos de tomada de decisão teve como resultado um escore de 3,78, numa escala de 0 a 5 (Tabela 1).

Tabela 1: Média e desvio padrão da Escala de Percepções de Justiça.

Fator	Média	Desvio Padrão
Justiça nas recompensas	3,69	1,12
Justiça nas relações entre empresários e trabalhadores	4,06	0,78
Justiça na resolução de conflitos e nos processos de tomada de decisão	3,77	0,79

Fonte: Pesquisa direta

Os três resultados se enquadram na faixa mais elevada da escala, pois os três escores estão entre 3 e 5, o que indica a percepção de uma ambiente organizacional justo (COLQUITT, 2001).

A Tabela 2 mostra os itens que apresentaram maior média em cada um dos fatores da EPJ, enquanto a Tabela 3, a menor média.

Tabela 2: Médias mais altas em cada fator da Escala de Percepções de Justiça.

Fator	Item	Média
Justiça nas Recompensas	O esforço que você faz no seu trabalho é recompensado?	3,76
Justiça nas Relações entre Empresários E Trabalhadores	O seu chefe trata você com respeito?	4,69
Justiça na Resolução de Conflitos e Tomada de Decisão	As regras e práticas que se aplicam em sua empresa se apóiam em valores éticos e morais?	4,22

Fonte: Pesquisa direta

Os resultados chamam a atenção para a média alta atribuída ao item que questiona o tratamento respeitoso do chefe para com os vendedores: média 4,69 de um máximo de 5 escores.

Os vendedores acreditam que as regras e práticas da empresa se fundamentam em valores morais e éticos. Os dados apresentam média de 4,22 para esse item. A análise dos



dados aponta, ainda, para uma percepção de justiça elevada no item referente à relação entre as recompensas recebidas e o esforço que se faz no trabalho — média 3,76.

Tabela 3: Médias mais baixas em cada fator da Escala de Percepções de Justiça.

Fator	Item	Média
Justiça nas Recompensas	As recompensas que você recebe são justas, considerando o seu desempenho?	3,56
Justiça nas Relações entre Empresários e Trabalhadores	Seu chefe se recusa a fazer comentários inadequados sobre você?	2,66
Justiça na Resolução de Conflitos e Tomada de Decisão	Você pode contestar as conseqüências das regras e práticas que se aplicam em sua empresa?	3,22

Fonte: Pesquisa direta

Os resultados mostraram apenas uma média no intervalo entre 2 e 3 na Escala de Percepções de Justiça, o que indica uma percepção neutra quanto à justiça na organização. Mas vale ressaltar que os pesquisadores perceberam no momento da coleta de dados que esse item não havia sido bem compreendido pela maioria dos respondentes. Como o item inverte a ordem natural da questão, infere-se que muitos respondentes podem ter se confundido na hora da resposta.

Mesmo as médias mais baixas dos dois outros fatores (justiça nas recompensas e na resolução de conflitos e tomada de decisão) não indicam a percepção de injustiça no ambiente de trabalho. Em síntese, os resultados da pesquisa mostram que os vendedores entrevistados percebem o ambiente de trabalho como justo.

## 5.2 Vivência de Prazer e Sofrimento no Trabalho

A pesquisa buscou mensurar os dois fatores (gratificação e liberdade) construídos por Mendes (1999) para medir o prazer no trabalho. Quanto à gratificação, os resultados mostraram que os vendedores entrevistados se sentem gratificados com seu trabalho. O escore para esse fator foi 4,18, de um máximo de 5. O resultado se enquadra na faixa mais elevada da escala, indicando uma vivência forte desse sentimento no trabalho.

Quanto à liberdade, a análise das entrevistas resultou no escore 3,68 para o fator. Apesar de mostrar um resultado um pouco inferior ao do fator Gratificação, o resultado ainda aponta para uma vivência forte do fator, pois Mendes (1999) define que escores entre 3,5 e 5 indicam uma forte vivência do sentimento em análise. No conjunto, os resultados da pesquisa mostram que os vendedores do comércio varejista entrevistados apresentam forte vivência de prazer no trabalho.

A pesquisa busca ainda mensurar os fatores (insegurança e desgaste) construídos por Mendes (1999) para medir o nível de sofrimento no trabalho. O escore auferido para o fator Insegurança foi 2,19 e para Desgosto foi 2,34. Seguindo as coordenadas de Mendes (1999) para interpretar os resultados da escala, os dados apontam para uma vivência fraca dos sentimentos, pois se enquadram na faixa mais baixa da escala — entre 0,0 e 2,5. Esses resultados levam a crer que o vendedor do comércio varejista dos centros comerciais de Fortaleza vivencia o sofrimento de maneira fraca.

Mendes (1999) indica que resultados acima da média nos fatores que medem o prazer e abaixo da média nos fatores que medem o sofrimento indicam a predominância daquela vivência no trabalho. Portanto, a vivência de prazer predomina entre os vendedores do comércio varejista dos centros comerciais de Fortaleza (Tabela 4).

Tabela 4: Média e desvio padrão para os quatro fatores da Escala de Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho — Gratificação, Liberdade, Insegurança e Desgosto.

Fator	Média	Desvio Padrão
Prazer Gratificação	4,18	0,73
Prazer Liberdade	3,68	0,80
Sofrimento Insegurança	2,19	0,79
Sofrimento Desgaste	2,34	0,85

Fonte: Pesquisa direta

### 5.3 Análise da Correlação de Pearson

O teste da correlação de Pearson foi escolhido para esse estudo por descrever o grau de associação que há entre duas variáveis. O teste apresenta resultados numa escala de -1 a 1 (Tabela 5).

Tabela 5: Correlação de Pearson entre a percepção de justiça e as vivências de prazer e sofrimento.

	JUSTIÇA	PRAZER	SOFRIMENTO
JUSTIÇA	1,000	<b>0,567</b>	<b>-0,314</b>
PRAZER	0,567	1,000	-0,335
SOFRIMENTO	-0,314	<b>-0,335</b>	1,000

Fonte: Pesquisa direta

Os dados permitem a seguinte análise:

- Há uma forte associação positiva entre as variáveis Justiça e Prazer (coeficiente de Pearson = 0,567). Infere-se daí que essas variáveis tendem a ser diretamente proporcionais;
- Percebe-se a tendência a uma correlação neutra entre as variáveis Justiça e Sofrimento (coeficiente de Pearson = -0,314);
- Apesar de um pouco mais significativa, percebe-se, ainda, a tendência a uma correlação neutra entre as variáveis Prazer e Sofrimento (coeficiente de Pearson = -0,335). Infere-se daí que uma pessoa poderá vivenciar prazer e sofrimento simultaneamente, pois as variáveis não são mutuamente excludentes no ambiente de trabalho.

Dois gráficos foram gerados para mostrar visualmente esse resultado (Gráficos 1 e 2).

Variáveis 'Justiça' e 'Sofrimento' de acordo com o Nível de Escolaridade do Vendedor

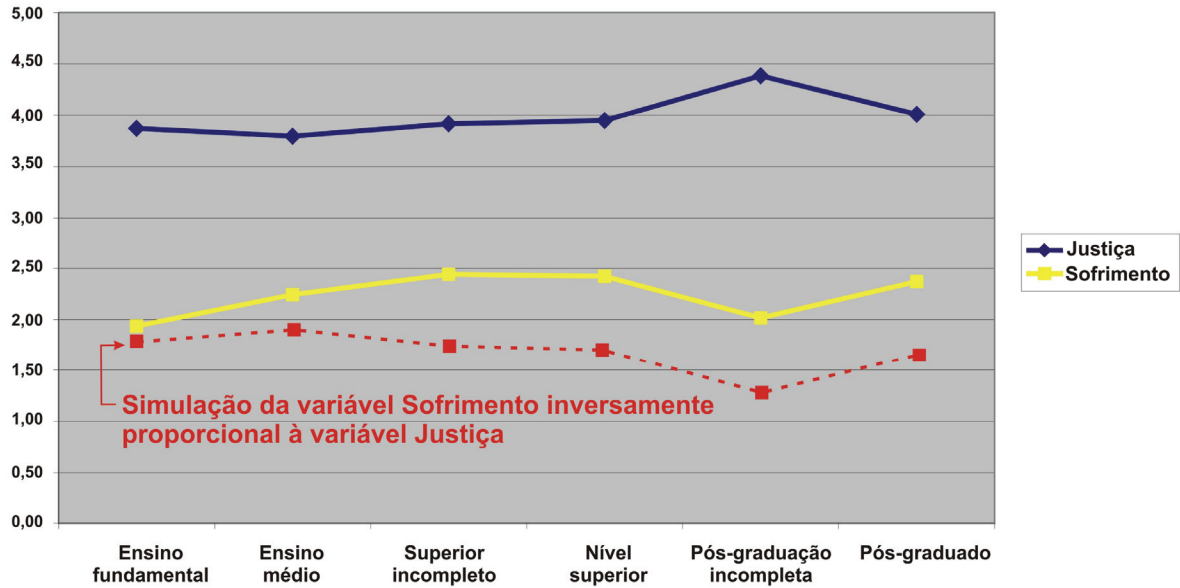


Gráfico 1: Simulação gráfica 1 da variável Sofrimento inversamente proporcional à variável Justiça

O Gráfico 1 mostra em azul (linha contínua superior no plano) o comportamento da variável Justiça de acordo com o nível de escolaridade do vendedor entrevistado. Em seguida, aparece em amarelo (linha contínua inferior no plano) o comportamento da variável Sofrimento de acordo também com o nível de escolaridade do respondente da pesquisa.

Variáveis 'Justiça' e 'Sofrimento' de acordo com o Sexo do Vendedor

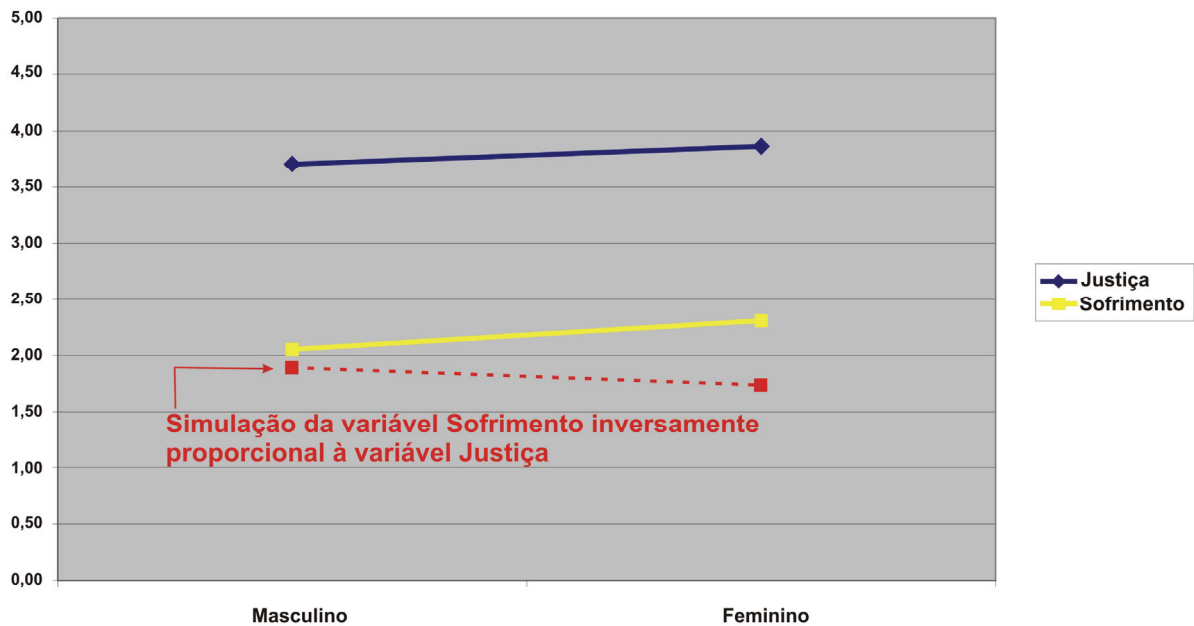


Gráfico 2: Simulação gráfica 2 da variável Sofrimento inversamente proporcional à variável Justiça

O Gráfico 2 mostra o comportamento das mesmas variáveis — em azul a variável Justiça e em amarelo a variável Sofrimento — de acordo, agora, com o sexo do respondente da pesquisa.

Os gráficos podem ajudar na compreensão dos dados gerados através da correlação de Pearson da seguinte forma: fica claro que o sofrimento no trabalho não é inversamente proporcional à percepção de justiça (hipótese do estudo — o vendedor sofreria mais em um ambiente injusto ou pelo menos percebido como injusto) porque as variáveis não aparecem de forma espelhada nos gráficos.

Para que a tendência da hipótese se confirmasse, a variável Sofrimento deveria aparecer no gráfico como a forma espelhada da variável Justiça. A linha tracejada em vermelho mostra, nos gráficos 1 e 2, como apareceria o sofrimento no trabalho caso houvesse uma forte associação negativa entre as variáveis em análise.

Percebe-se ainda visualmente, que a variável Sofrimento possui leve correlação negativa com a variável Justiça, pois as variáveis se situam nos planos inversos do gráfico (inferior e superior) e apresentam um desenho que se aproxima da forma espelhada, sem no entanto se confirmar.

Cotejando os resultados vistos nos gráficos com os dados gerados através da correlação de Pearson, percebe-se que os resultados se complementam. A correlação de Pearson mostrou que há tendência a uma associação neutra entre as variáveis Justiça e Sofrimento (coeficiente de Pearson = -0,314). Mas, mostra resultados negativos para essa associação, indicando leve tendência de comportamento inverso. Infere-se, daí, que as variáveis são antagônicas, mas não o suficiente para corroborar a hipótese desse estudo, porque não são reflexivas (isto é, uma não é o espelho da outra).

Portanto, os dados coletados na pesquisa levam a crer que há uma correlação positiva significativa entre as variáveis Justiça e Prazer, todavia, não há forte associação entre as variáveis justiça e sofrimento ou sofrimento e prazer.

Infere-se desses dados que a percepção de justiça e a vivência sofrimento não são mutuamente excludentes, assim como as vivências de prazer e sofrimento podem ser experimentados simultaneamente no ambiente de trabalho.

## Conclusão

A atividade do comércio varejista possui algumas características específicas que merecem elucidação.

- a) O segmento é marcado por um alto índice de rotatividade;
- b) O nível de pressão é considerado elevado — o trabalho é mensurado através do alcance ou não de metas pré-estabelecidas. Em contrapartida, sempre que as metas são alcançadas elas são “puxadas” para cima;
- c) Trabalha-se em média 6 (seis) dias por semana, na maioria das vezes incluindo sábados, domingos e feriados — dias de pico de vendas.

Considerando essas características, escolheu-se o vendedor como sujeito da pesquisa, na tentativa de apresentar uma análise relevante ao mundo acadêmico e empresarial. Pressupunha-se que o sofrimento poderia ser elevado a ponto de causar danos à saúde física e/ou psicológica desses trabalhadores.

Os achados da pesquisa, no entanto, apresentaram indícios de que essa pressuposição era muito superficial. Emergiram do campo algumas pistas que iluminaram, junto à teoria, a compreensão aprofundada do comportamento do sujeito da pesquisa frente ao objeto de estudo em análise — a justiça e o sofrimento no trabalho.

Para compreender a justiça nas organizações, utilizou-se a Escala de Percepção de

Justiça de Colquitt (2001). O pesquisador construiu três fatores para medir a percepção de justiça na organização. O primeiro se relaciona às recompensas (distribuição de bens, serviços, promoções, salários e sanções disciplinares): dimensão econômica na justiça, que Aristóteles (2007) chamou, antes, de partilhável. O segundo, com a justiça nas relações entre empresários e trabalhadores: dimensão do poder, que em Aristóteles (2007) é o participável. E o último, com a justiça na resolução de conflitos e nos processos de tomada de decisão: na linguagem aristotélica está relacionada à moral.

Os resultados da pesquisa mostraram que os vendedores entrevistados acreditam que o ambiente organizacional no qual estão inseridos é justo. Em busca da compreensão desses resultados, fez-se necessário uma análise mais detalhada de alguns itens específicos do instrumento de coleta de dados para medir a percepção de justiça. Os resultados de alguns deles chamaram atenção:

- a) 81,92% dos entrevistados acreditam que os empregadores explicam claramente as regras adotadas na empresa a eles (respostas obtidas no somatório das opções ‘sempre’ e ‘quase sempre’).

Essa informação, quando cotejada com a teoria de Rawls (1981), ajuda na compreensão da percepção elevada de justiça nas organizações pelos vendedores. O filósofo escreve que uma das características fundamentais à formulação e aceitação dos princípios de justiça na posição original é a condição de publicidade e transparência das regras acordadas. Os princípios devem ser públicos, amplamente divulgados e conhecidos por todos.

Como os resultados indicam que os vendedores acreditam que os empregadores expõem a eles claramente as regras adotadas na empresa (publicidade e transparência), o resultado da análise dos dados da pesquisa — vendedores entrevistados percebem o ambiente organizacional como justo — parece ser uma consequência natural.

Outro resultado interessante:

- b) 76,27% dos respondentes acreditam que os empregadores são francos ao se comunicar com eles (respostas obtidas no somatório das opções ‘sempre’ e ‘quase sempre’);

Aqui é interessante voltar mais uma vez à teoria da justiça de Rawls (1981) que mostra que “O rei precisa ser honesto e parecer honesto”. Aqueles que legislam e dão ordens devem agir de boa fé e devem ser reconhecidos como pessoas que agem de boa fé.

Os resultados da pesquisa levam a crer que os vendedores acreditam que seus empregadores agem de boa fé (são francos ao se comunicar). Portanto, os dados coletados corroboram os conceitos da teoria em tela.

Por fim, há uma questão que remete a pesquisa diretamente a um dos principais conceitos inferidos da teoria de Rawls (1981):

- c) 61,02% dos vendedores entrevistados afirmaram que influenciam no desenvolvimento das regras e práticas da sua empresa (respostas obtidas no somatório das opções ‘sempre’ e ‘quase sempre’);

Rawls (1981) foi escolhido para iluminar essa pesquisa por razões bastante claras. Herdeiro de Aristóteles, ele traz o conceito de justiça do campo da metafísica para o do contrato social. Diferencia-se, no entanto, dos contratualistas por se preocupar com o fim desse acordo: a felicidade. Ele escreve sobre uma justiça acordada, construída. E é esse conceito operacionalizável de justiça que norteia esse estudo.

Ora, se 61,02% dos vendedores acreditam que participam na construção das regras e práticas aplicadas na empresa, levando em consideração a teoria de Rawls (1981), os resultados que indicam a percepção elevada de justiça na organização não devem causar estranhamento.

Os resultados auferidos através do instrumento de coleta de dados se desenharam de

forma a mostrar, através da análise de itens específicos, o porquê dos vendedores perceberem o ambiente organizacional como justo. A construção de uma regra moral parece ter aliviado significativamente o desprazer no trabalho.

Através dos dados cotejados, caminha-se para uma conclusão. Esse estudo dá indícios de que é possível reduzir o sofrimento vivenciado no trabalho, através da construção de um ambiente organizacional justo. Pelo menos os resultados das entrevistas realizadas com os vendedores pareceram indicar algo nesse caminho.

O que se pode inferir do exame de alguns dos indicadores morais do instrumento é a importância da clareza e justiça da gerência na construção de um ambiente de baixo nível de sofrimento e elevado nível de prazer.

Para compreender essas vivências — prazer e sofrimento no trabalho — utilizou-se a Escala de Indicadores de Mendes (1999). Percebeu-se que o sujeito da pesquisa vivência de maneira fraca o sofrimento e forte o prazer no trabalho.

*A priori*, poder-se-ia pensar que esse estudo caminha para o falseamento da teoria de Dejours (2006). Isso, no entanto, não é possível porque ele descreveu alguns comportamentos que podem emergir entre os trabalhadores no intuito de sobreviver ao sofrimento (resistir ou resignar-se) e manter a sanidade mental.

A teoria indica que as pessoas tendem a calar ou reprimir seu sofrimento no trabalho por duas razões: a) por medo do desemprego; b) por não ousarem reclamar de uma situação de emprego, quando há várias pessoas ao seu redor sofrendo por não estarem trabalhando.

Algumas situações específicas emergidas no campo nos levam a crer que pelo menos uma dessas razões se expressou nos resultados da pesquisa (não ousar reclamar estando empregado). “*Pra quem tava (sic) desempregada, estou ganhando bem demais...*” (anotado pelo pesquisador no questionário 133, aplicado em um centro comercial popular).

Analisando-se por esse prisma, os resultados da pesquisa não devem surpreender. A manifestação do sofrimento pode estar sendo reprimida na esfera organizacional, local onde foi realizada a pesquisa.

Portanto, os dados coletados na pesquisa com vendedores não são capazes de falsear (POPPER, 1980) a teoria de Dejours (2006), mas sim, podem corroborá-la — as pessoas estão tão assustadas com o fantasma do desemprego, que não se atrevem nem a pensar, muito menos a falar (no caso da pesquisa, marcar no instrumento de coleta de dados) sobre o sofrimento no trabalho. Aceitam em silêncio o sofrimento físico e psicológico enfrentado diariamente no ambiente organizacional.

Sobre a hipótese do estudo, a pesquisa mostrou a importância de uma reflexão científica antes de responder a questões que parecem já ter sido desvendadas pelo senso comum. O conhecimento popular provavelmente responderia que caso o trabalhador percebesse o ambiente de trabalho como injusto, seu sofrimento tenderia a ser elevado.

Não obstante este pressuposto, os resultados da pesquisa apontam noutra direção. Os dados coletados em campo falseiam a hipótese central desse estudo. A pesquisa aponta para uma correlação positiva significativa entre as variáveis justiça e prazer, todavia, não indica que há forte associação negativa entre as variáveis justiça e sofrimento. **Isso leva a crer que não há relação de causalidade entre a percepção de justiça e o sofrimento no trabalho.** As variáveis não se comportam de forma inversamente proporcional.

## Referências

- ALMEIDA, M. L. P. Tipos de pesquisa. In: *Como elaborar monografias*. 4ª edição, rev. e atual. Belém: Cejup, 1996. cap. 4, p. 101-110.
- ARISTÓTELES. *Ética a Nicômaco*. São Paulo: Editora Martin Claret, 2007.

- ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA M. C.; SOUTO, S. O.; SOUZA, A. L. R.; MAC-CORD, F.; BORGES, D. Justiça organizacional: Um modelo multidimensional para uso no Brasil [Resumo]. *Em Conselho Federal de Psicologia (Org.)*, resumos do I Congresso Psicologia e Profissão, São Paulo, 2002.
- COLQUITT, J. A.. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86, p. 386–400.
- DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: Estudo da Psicopatologia do Trabalho*. 5ª edição. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.
- DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 7ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- FORRESTER, Viviane. *O horror econômico*. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Pesquisa. In: *Técnica de pesquisa*. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1996. cap. 1, p. 15-36.
- MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. Técnica de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- MARTINS, Júlia Trevisan. *O cotidiano acadêmico de enfermeiras docentes da Universidade Estadual de Londrina – PR: um estudo sobre os sentimentos de prazer e sofrimento frente à implementação de uma mudança curricular radical*. 2002. 177 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação de Enfermagem Fundamental) – Faculdade de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- MENDES, Ana Magnólia Bezerra. *Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional*. 1999. 306 f. Tese (Doutorado em Psicologia) Faculdade de Psicologia – Universidade de Brasília, Brasília, 1999.
- MORRIS, Tom. *A nova alma do negócio*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.
- MORRONE, Carla Faria. *Só para não ficar desempregado - resignificando o sofrimento psíquico no trabalho: estudo com trabalhadores em atividades informais*. 2001. 129 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2001.
- MOTA, Márcio; MOREIRA, Paloma Machado de; CORREIA, Francisco; PINHEIRO, Daniel Rodriguez de Carvalho. Uma Reflexão Crítica sobre o Sofrimento dos Empregados durante a Implementação de Mudanças Organizacionais. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXXI, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007, CD Room.
- PEREIRA, Janice Aparecida de Souza. *Prazer-sofrimento na atividade gerencial de uma empresa estratégica: impacto dos valores organizacionais*. 2003. 135 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2003.
- PINHEIRO, Daniel R. C. Dúvidas sobre os critérios empiristas e certezas. *Revista de Humanidades*. Ano 6, n. 9, Fortaleza, junho de 1989.
- POPPER, Karl. A lógica na da investigação científica, 3-124. In: *Os Pensadores*. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- RAWLS, John. *Teoria da justiça*. Brasília, Editora Universidade de Brasília, 1981.
- RICHARDSON, R. J.; e colaboradores PIRES, J. A. S. e outros. *Pesquisa social: Métodos e Técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROSSEAU, Jean-Jacques. *O contrato social: princípios de direito político*. São Paulo: Martins Fontes, 2006.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: [http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa\\_exportacao4/definicoes.asp](http://www.sebrae.com.br/br/pesquisa_exportacao4/definicoes.asp). Acessado em 19 de julho

de 2007.

SILVA, Angela Maria Monteiro da; ALMEIDA, Gustavo de Oliveira; CARVALHO, Denise. O Papel da Justiça Organizacional Distributiva, Processual, Interpessoal e Informacional na Predição do Burnout. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, XXVIII, 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ANPAD, 2004, CD Room.

SILVA, Rogério Rodrigues da. *Profissão pastor: prazer e sofrimento. Uma análise psicodinâmica do trabalho de líderes religiosos neopentecostais e tradicionais*. 2004. 190 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

RIFKIN, Jeremy. *O fim dos empregos: declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995.

VIEIRA, Adriana Pinho. *Prazer, sofrimento e saúde no trabalho de teleatendimento*. 2005. 171 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2005.