

# Predição dos valores pessoais sobre percepção de justiça de funcionários que atuam com turismo em empresas do Distrito Federal

## *Prediction of personal values on perception of justice among employees working in tourism in companies in the Federal District*

Ludmila Diniz Souza\*  
*E-mail: luddiniz@hotmail.com ;*  
Amália Raquel Pérez-Nebra\*\*  
*E-mail: amalia@unb.com ;*  
Álvaro Tamayo\*\*\*  
*E-mail: tamayo@unb.com*

### Resumo

O presente trabalho tem como objetivo conhecer a percepção de justiça distributiva e de procedimento, abordando as variáveis de valores individuais como preditores destas em organizações de turismo. Neste estudo foram utilizadas as respostas de 197 trabalhadores de empresas públicas (42,3%) e privadas (57,7%). O tipo motivacional poder prediz a percepção de justiça distributiva e o tipo motivacional estimulação prediz a percepção de justiça de procedimento. Discutem-se os resultados, implicações e limitações.

**Palavras chave:** Organização de Turismo, Percepção de Justiça, Valores.

### Abstract

The aim of this work is to discover perceptions of distributive and procedural justice, addressing the variables of individual values as predictors of these forms of justice in tourism organizations. For this study, the responses obtained from 197 employees of public (42.3%) and private (57.7%) companies were used. The motivational type power is a predictor of distributive justice, while the motivational type stimulation is a predictor of the perception of procedural justice. The study discusses the results, implications and limitations.

**Key words:** Tourism Organizations; Perceptions of Justice; Values.

\*Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia /Departamento de Psicologia e do Trabalho.  
\*\*Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia /Departamento de Psicologia e do Trabalho.  
\*\*\*Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia /Departamento de Psicologia e do Trabalho.

## INTRODUÇÃO

Este trabalho teve como objetivo geral estudar a relação entre percepção de justiça distributiva e de procedimento com valores humanos no nível individual, para a expansão de seus efeitos em aspectos importantes da eficácia organizacional. Assmar e Ferreira (2001) apresentam em seu trabalho a necessidade do estudo e aprofundamento deste construto.

Justiça organizacional é um processo de atribuição e percepção, onde o indivíduo avalia o que ele recebe como resultado dos membros da organização em termos de critério pessoal (EGAN apud KURLAND; EGAN, 1999). Todavia, a avaliação realizada pelo indivíduo perpassa por aquilo que ele valora para si, pelo quanto se considera aquele valor como importante para sua vida. Implica que a percepção de justiça percorre os valores individuais do funcionário. Com este pressuposto, este trabalho tem como objetivo específico verificar empiricamente se os valores pessoais são preditores da percepção de justiça.

## PERCEPÇÃO DE JUSTIÇA

No contexto organizacional, a constatação de que atitudes e comportamentos relevantes para o trabalho dependem dos julgamentos e avaliações acerca da in/justiça organizacional vem desafiando a área de pesquisa sobre percepção de justiça. Tem-se que a falta de justiça nas organizações no tratamento dos seus empregados está associada a comportamentos negativos que perturbam a vida da organização, tais como roubos, rotatividade, absenteísmo, envolvimento em conflitos com os colegas de trabalho, atividades de retaliação e reações de estresse. Além disso, quando os empregados percebem que são tratados de forma justa, aumenta o desempenho, aumentam também os seus comportamentos de cidadania organizacional e os seus sentimentos de confiança em relação à organização e às suas decisões (GOMIDE, 1999).

A alocação de recurso, distribuição de trabalho e reconhecimento podem dar origem ao julgamento de justiça nas organizações. Por exemplo, quando um gerente oferece um bônus àquele funcionário novo que mais vendeu pacotes turísticos ou para aquele que é mais experiente. O julgamento vai ser positivo ou negativo dependendo do balanço da contribuição daquele empregado para a organização, e da forma como isso foi realizado (MORRIS; LEUNG; AMES & LICKEL, 1999).

Evidências empíricas e conceituais pontuam dimensões correlacionadas, mas independentes na percepção de justiça, dentre elas: a justiça distributiva e a justiça de procedimento. Muitos estudos demonstram que a justiça distributiva tem uma grande influência nas atitudes direcionadas a resultados. Por sua vez, a justiça de procedimento é mais utilizada para prever atitudes dos funcionários (TREMBLAY; SIRE & BALKIN, 2000) e de suas autoridades (GOMIDE, 1999). A alocação dessas recompensas tem um impacto direto no indivíduo (e.g. justiça distributiva) e o empregado também perceberá como essas recompensas são distribuídas, se há consistência nas regras, supressão dos vieses, acuracidade nas

## INTRODUCTION

The overall objective of this work was to study the relationship between perceptions of distributive and procedural justice and human values at individual level, extending its effects to important aspects of organizational efficiency. Assmar and Ferreira (2001) mention, in their work, the need for further study of this construct.

Organizational justice is a process of attribution and perception, in which the individual evaluates what he receives as a result of the members of the organization, in terms of personal criteria (EGAN apud KURLAND; EGAN, 1999). However, the evaluation made by the individual also includes that which he values for himself, and how important he considers that value for his life. Perceptions of justice therefore include the individual values of the employee. Based on this premise, the specific objective of this work is to verify empirically whether personal values are predictors of perceptions of justice.

## PERCEPTIONS OF JUSTICE

In the organizational context, the observation that attitudes and behaviors which are important for the job depend on judgments and evaluations of organizational in/justice has been challenging researchers in the area of perception of justice. It is held that a lack of justice in organizations, in terms of the treatment given to their employees, is associated with negative behaviors which disturb the life of the organization, such as theft, high staff turnover, absenteeism, conflicts with colleagues, actions of retaliation and reactions of stress. Also, when employees perceive that they are being treated fairly, performance increases, as do their behaviors of organizational citizenship and their feelings of trust in relation to the organization and its decisions (GOMIDE, 1999).

Allocation of resources, distribution of labor and recognition can all lead to judgment of justice in organizations. For example, when a manager offers a bonus to the new employee who has sold the most tourism packages, or to the one with most experience. The judgment will be positive or negative depending on the balance of the employee's contribution to the organization, and the form in which that contribution is made (MORRIS, LEUNG; AMES & LICKEL, 1999).

Empirical and conceptual evidence shows correlated, but independent dimensions in the perception of justice. These include: distributive justice and procedural justice. Many studies have demonstrated that distributive justice has a major influence on result-focused attitudes. Procedural justice, in turn, is more commonly used to predict the attitudes of employees (TREMBLAY; SIRE & BALKIN, 2000) and their authorities (GOMIDE, 1999). The allocation of these rewards has a direct impact on the individual (e.g. distributive justice) and the employee will also perceive the way in which these rewards are distributed, whether the rules are consistent, whether favoritism is suppressed, and whether the information provided is

informações prestadas (e.g. justiça de procedimento). Independente do efeito instrumental, de receber a recompensa, a justiça de procedimento tem um componente não instrumental. Este é mais bem refletido no tratamento interpessoal no qual uma posição de autoridade (formal ou informal) pode comunicar a informação da recompensa com o grupo significativo ou grupo de trabalho (ROBBINS; SUMMERS; MILLER & HENDRIX, 2000).

A distribuição de justiça foca na percepção do empregado sobre quando e como eles recebem as recompensas que acreditam merecerem, e a quem a distribuição atinge. Poder-se-ia definir justiça distributiva como sendo o processo no qual o indivíduo percebe a *alocação de recompensa*, fazendo um balanço equitativo, igualitário, ou de reciprocidade dela (PAZ, 1992; KURLAND; EGAN, 1999; GOMIDE, 1999). Já a justiça de procedimento poderia ser definida como sendo a percepção do processo pelo qual *são distribuídas* estas recompensas. Referem-se a percepção relacionada com as características dos sistemas formais e informais da organização, política, e procedimentos utilizados para generalizar os resultados valorizados pela organização (KURLAND; EGAN, 1999).

Pesquisas sobre esta questão têm demonstrado que empregados são capazes de fazer uma clara distinção entre os fins e os meios, e que essas duas noções têm efeitos independentes entre si (TREMBLAY; SIRE & BLAKIN, 2000). Ainda que independentes, a percepção de justiça distributiva afetaria as avaliações feitas pelo indivíduo nos níveis organizacional, pessoal e, também, a percepção de justiça de procedimento (GOMIDE, 1999).

Numerosos antecedentes existem para a percepção de justiça, contudo não foi encontrado nenhum estudo que relacionasse os valores individuais com a percepção de justiça distributiva e de procedimento. Importantes teóricos dos mais diversos campos de estudo têm enfatizado a importância do estudo das prioridades de valores pessoais na compreensão e predição de comportamentos e atitudes (BRAITHWAITE, 1982 e 1985; KAHLE, 1996; ROHAN, 2000; SCHWARTZ, 1994; SMITH; BOND, 2000; TAMAYO; SCHWARTZ, 1993). Schwartz e Bilsky (1992) sugerem que estas prioridades axiológicas são princípios que orientam a vida, visto que direciona a atividade do homem em direção a sua realização pessoal (motivações). Para tal, uma breve revisão sobre valores será realizada abaixo, no sentido de clarear ao leitor quais serão as variáveis utilizadas nesta pesquisa.

## VALORES INDIVIDUAIS

Tamayo e Schwartz (1993) descrevem que prioridades axiológicas são determinantes da rotina diária do indivíduo, já que orientam a vida da pessoa e determinam sua forma de pensar, perceber, agir e sentir. Deste modo, considera-se que iniciam, orientam e controlam o comportamento humano, constituindo, assim, um projeto de vida, um esforço para se atingir metas estabelecidas. Seriam, então, metas que o indivíduo fixa a si próprio, relativas a estados de existência ou a modelos de comportamentos desejáveis (ROKEACH, 1973). A base dos valores é de ordem motivacional, visto que expressam interesses e desejos pessoais (MERRITT, 2000; TAMAYO; SCHWARTZ, 1993).

accurate (e.g. procedural justice). Regardless of the instrumental effect, i.e. receiving the reward, procedural justice has a non-instrumental component. This is best reflected in interpersonal treatment, whereby a position of authority (formal or informal) may communicate information about the reward to the significant group or work group (ROBBINS; SUMMERS; MILLER & HENDRIX, 2000).

The distribution of justice lies in the perceptions of the employee concerning when and how they receive the rewards they feel they deserve, and to whom they are distributed. Distributive justice can be defined as a process in which the individual perceives the *allocation of rewards*, making a fair, egalitarian or reciprocal judgment of them (PAZ, 1992; KURLAND; EGAN, 1999; GOMIDE, 1999). Procedural justice, on the other hand, can be defined as the perception of the process by which these rewards *are distributed*. They refer to perceptions related to the characteristics of the formal and informal systems of the organizations, policies, and procedures used to generalize the results valued by the organization (KURLAND; EGAN, 1999).

Research on this subject has shown that employees are capable of making a clear distinction between ends and means, and that these two notions have effects which are independent of each other (TREMBLAY; SIRE & BLAKIN, 2000). Although independent, perceptions of distributive justice will affect the evaluations made by the individual at organizational and personal levels, and also their perceptions of procedural justice (GOMIDE, 1999).

Numerous studies have been carried out on perceptions of justice, although no study was found which related individual values to perceptions of distributive and procedural justice. Respected theoreticians from various fields of study have emphasized the importance of studying priorities of personal values for understanding and predicting behaviors and attitudes (BRAITHWAITE, 1982 and 1985; KAHLE, 1996; ROHAN, 2000; SCHWARTZ, 1994; SMITH; BOND, 2000; TAMAYO; SCHWARTZ, 1993). Schwartz and Bilsky (1992) suggest that these axiological priorities are principles by which life is given direction, since they direct man's activity towards his personal fulfillment (motivations). A brief revision of values is therefore given below, in order to clarify for the reader, the variables used in this research.

## INDIVIDUAL VALUES

Tamayo and Schwartz (1993) state that the axiological priorities are determining factors in the daily routine of the individual, since they give direction to the person's life and determine his way of thinking, perceiving, acting and feeling. Thus, it is believed that they initiate, orientate and control human behavior, thereby constituting a lifetime project, an attempt to achieve established goals. They would then be goals which the individual establishes for himself, relating to states of existence or desired models of behavior (ROKEACH, 1973). The basis of values is motivational, since they express personal interests and desires (MERRITT, 2000; TAMAYO; SCHWARTZ, 1993).

Valores, para a presente pesquisa, são definidos como princípios transituacionais, organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou modelos de comportamentos desejáveis, que orientam a vida do indivíduo e expressam interesses individuais coletivos ou mistos. Considera-se que a fonte dos valores são as representações conscientes e constituem as metas das necessidades. Essas exigências são constituídas basicamente por necessidades biológicas, necessidades sociais (interações interpessoais) e necessidades sócio-institucionais referentes à sobrevivência e bem-estar dos grupos (TAMAYO; SCHWARTZ, 1993).

De acordo com Schwartz e Bilsky (1992), as exigências universais do ser humano expressam-se por meio de tipos motivacionais. Estes mesmos autores postularam 10 tipos motivacionais: hedonismo, auto-realização, poder social, autodeterminação, conformidade, benevolência, segurança, tradição, estimulação e universalismo. Para estes autores, esta estrutura é universal e determina semelhanças e diferenças existentes entre os diversos tipos motivacionais de valores, decorrentes de suas compatibilidades e contradições.

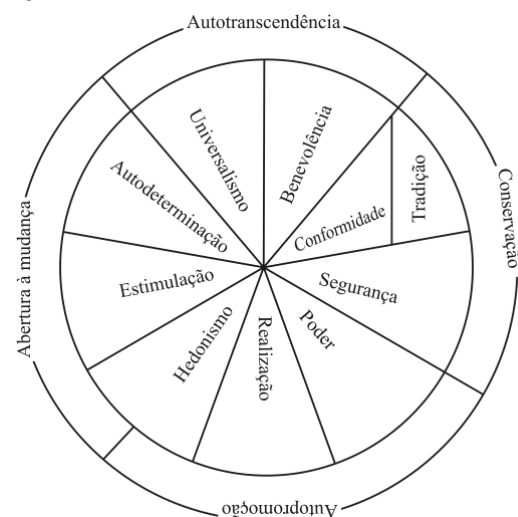
Estes tipos motivacionais têm uma relação dinâmica entre si e explicam os valores. Schwartz e Bilsky (2000) apresentam a existência de compatibilidade entre os tipos motivacionais de valores que são adjacentes (e.g., universalismo e benevolência, poder e realização) e os conflitos entre os tipos motivacionais de valores situados nas mesmas direções e em sentidos opostos (e.g., universalismo e poder, benevolência e realização). A busca simultânea de valores pertencentes a áreas adjacentes é compatível porque esses tipos de valores estão ao serviço de um mesmo interesse.

For the purposes of this study, values are defined as trans-situational principles, hierarchically organized, related to states of existence or desired models of behavior, which guide the life of the individual and express individual collective or mixed interests. It is believed that the source of these values are conscious representations and constitute the goals of the needs. These needs are basically comprised of biological needs, social needs (personal interaction) and socio-institutional needs, which relate to the survival and well-being of groups (TAMAYO; SCHWARTZ, 1993).

According to Schwartz and Bilsky (1992), the universal requirements of the human being are expressed by means of motivational types. These authors postulate 10 motivational types: hedonism, achievement, social power, self-direction, conformity, benevolence, security, tradition, stimulation and universalism. These authors believe this structure is universal and determines similarities and differences that exist among the various motivational value types, arising from their compatibilities and contradictions.

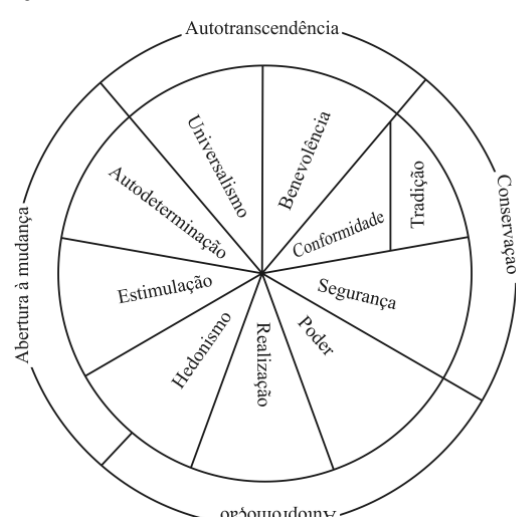
These motivational types have a dynamic relationship between them, and explain the values. Schwartz and Bilsky (2000) demonstrate the existence of compatibility between adjacent motivational value types (e.g., universalism and benevolence, power and achievement) and conflicts between motivational value types situated in the same, and opposite directions (e.g., universalism and power, benevolence and achievement). The simultaneous search for values belonging to adjacent areas is compatible because these types of value serve the same interest.

Figura 1 – Estrutura bidimensional dos valores.



Fonte: Tamayo e Schwartz (1993)

Figure 1 - Bidimensional structure of the values.



Source: Tamayo and Schwartz (1993).

O presente trabalho baseia-se na afirmação de Rokeach (1973) de que o conhecimento sobre os valores do indivíduo pode possibilitar boa predição de seus comportamentos e atitudes, já que, certos tipos de percepções podem ser preditas por valores, pois baseia-se nesses valores para se julgar. Assim, pretende-se analisar a influência, quanto à predição, dos valores pessoais, sobre a percepção de justiça distributiva e de

This work is based on the affirmation of Rokeach (1973) that with knowledge of an individual's values, his behavior and attitudes can be predicted, since certain types of perceptions can be predicted by values, given that it is on the basis of these values that the individual makes a judgment. Thus, the aim is to analyze the influence, in terms of prediction, of personal values on the perception of distributive and procedural justice in

procedimento em funcionários que trabalhem com turismo no Brasil, segmentando em profissionais que trabalham em empresas públicas e privadas do Distrito Federal. A hipótese que permeia este objetivo é a de que “a justiça distributiva e de procedimento será predita pelos tipos motivacionais pessoais”.

## METODOLOGIA

Desenvolveu-se um estudo de campo, cuja etapa de coleta de dados foi realizada durante o primeiro semestre de 2001.

## SUJEITOS

Participaram desta pesquisa 197 trabalhadores de empresas públicas (42,3%) e privadas (57,7%) em turismo no Distrito Federal. A empresa pública é responsável por divulgar e propor normas e leis para o turismo nacional. As empresas privadas eram constituídas de agências de turismo de pequeno e médio porte. Sendo que a média de idade foi de 31,74 anos (DP 10,12), onde foram 46,4% de homens e 53,1% de mulheres. O tempo de serviço médio na organização foi de  $\bar{X}=4,14$  (DP 4,13).

## INSTRUMENTOS

Foi utilizado para a realização desta pesquisa o inventário de valores de Schwartz, traduzido e adaptado por Tamayo e Schwartz (1993), composto por 61 itens que avalia 10 tipos motivacionais. A avaliação é realizada através de uma escala de amplitude de 9 pontos, variando entre -1 e 7, sendo -1 oposto aos valores e 7 de suprema importância.

A escala de percepção de justiça distributiva e de procedimento utilizada, foi a desenvolvida por Paz (1992). A primeira composta por 5 itens e a segunda por 6. Ambas as escalas eram avaliadas pelos sujeitos em função da concordância com o item, com amplitude de 7 pontos, sendo 1 discordo totalmente e 7 concordo totalmente.

## PROCEDIMENTOS

Foram aplicados mais de 200 questionários dos quais retornaram, válidos, 197. Os sujeitos foram abordados individualmente em seu local de trabalho e receberam informações sobre a pesquisa e instruções verbais para o preenchimento do questionário. Evitava-se estar próximo do sujeito durante o preenchimento e após um tempo de aproximadamente 30 minutos o questionário foi recolhido.

## ANÁLISES

Foram realizadas análises descritivas das variáveis intervenientes e das demais. A seguir uma análise de regressão múltipla exploratória (tipo *stepwise*) foi realizada entre as variáveis dependentes – justiça distributiva e justiça de procedimento – e as independentes - tipos motivacionais de valores individuais dos funcionários.

employees working in the Brazilian tourism industry, segmenting them into professionals working in public and private companies in the Federal District. The hypothesis pervading this objective is that “distributive and procedural justice can be predicted by personal motivational types”.

## METHODOLOGY

A field study was designed, with the data collection stage being carried out during the first semester of 2001.

## SUBJECTS

The participants in the research consisted of 194 employees working in public companies (42.3%) and private companies (57.7%) in the tourism industry, in the Federal District. Public companies are responsible for issuing and providing regulations and laws for national tourism. The private companies consisted of small and medium sized tourism agencies. The average age of the participants was 31.74 (SD 10.12), of which 46.4% were men and 53.1% were women. The average length of service in the organization was  $\bar{X}=4.14$  (SD 4.13).

## INSTRUMENTS

The Schwartz value survey was used for this research, translated and adapted by Tamayo and Schwartz (1993), and comprising 61 items which evaluate 10 motivational types. The evaluation was carried out using a 9-point scale, with a range of from -1 to 7, with -1 being opposed to the values and 7 being of utmost importance.

The scales for perceptions of distributive and procedural justice used were those developed by Paz (1992). The first consists of 5 items and the second of 6. Both scales were evaluated by the subjects, according to how far they agreed with the item. Each consisted of a range of 7 points, 1 being totally disagree and 7 totally agree.

## PROCEDURES

More than 200 questionnaires were applied, from which 197 valid returns were obtained. The subjects were addressed individually in their workplaces. They were given information on the research, and verbal instructions as to how to fill in the questionnaire. The researchers avoided remaining close to the subjects while they filled out the questionnaires. Approximately 30 minutes after the questionnaire had been handed to the interviewee, it was collected in again.

## ANALYSIS

Descriptive analyses of the intervenient and other variables were carried out. Next, an exploratory multiple regression analysis (of the stepwise type) was carried out on the dependant variables – distributive justice and procedural justice – and on the independent variables – motivational types and individual values of the employees.

## RESULTADOS

Tendo como variáveis dependentes justiça distributiva e de procedimento e como preditores os tipos motivacionais de valores, as análises de regressão múltipla *stepwise* onde para justiça distributiva o tipo motivacional poder foi preditor com  $R^2$  de ,038 ( $\beta = ,194$  e  $p \leq ,011$ ). Para justiça de procedimento o tipo motivacional estimulação foi preditor, com  $R^2$  de ,023 ( $\beta = ,153$  e  $p \leq ,048$ ), esta última com relação positiva, confirmando a hipótese da pesquisa.

## DISCUSSÃO

A percepção de justiça distributiva e de procedimentos são preditas por valores, o que leva a dizer que a hipótese do trabalho foi confirmada. Como resultados da primeira parte da hipótese, o tipo motivacional poder prediz positivamente percepção de justiça distributiva.

A percepção de justiça distributiva está ligada ao tipo motivacional poder. Cada tipo motivacional é expresso por metas fundamentais. O tipo motivacional poder apresenta como meta o controle sobre pessoas, recursos e prestígio (TAMAYO & SCHWARTZ, 1993). A justiça distributiva trata da alocação efetiva de recompensa, relaciona-se àquele que recebe a recompensa, ou percebe falta dela (GOMIDE, 1999). Assim, tanto o tipo motivacional poder e a percepção de justiça distributiva referem-se ao controle da alocação de recompensas e recursos.

Com relação ao segundo argumento da hipótese, o tipo motivacional estimulação prediz positivamente percepção de justiça de procedimento. Para Schwartz (1994) as metas do tipo motivacional estimulação são: a busca por excitação, novidade e desafios na vida, por exemplo, uma vida variada, experiências estimulantes, audácia, coragem, busca de aventura e novidade. Aventa-se aqui a possibilidade da percepção de justiça de procedimento estar relacionada à recompensa que é dada no caso das agências de turismo, que pode ser, entre outras coisas, uma viagem, ou seja, ter uma vida estimulante e variada. Comumente os agentes de viagem são pouco remunerados, e não conseguiriam, de outra forma, fazer o tipo de viagem que lhes é oferecida como prêmio.

Outra hipótese explicativa pode ser que enquanto justiça distributiva tem somente efeitos instrumentais, nos fins, a justiça de procedimento sabe ter ambos: efeito instrumental e não instrumental. Não instrumental significa que as pessoas se atem aos meios, e isso pode explicar porque esta tem mais variabilidade de conceito e de construto quando comparados à justiça distributiva (ROBBINS; SUMMERS; MILLER & HENDRIX, 2000 e TREMBLEY; SIRE & BLAKIN, 2000). Agregado a isso, pessoas que valorizam estimulação estão buscando constantemente novidade, e por isso talvez valorizem mais os processos de distribuição de justiça, ou seja, aos meios; diferente da distribuição dos recursos, que está relacionada com os fins. Assim, estimulação que indica busca por novidades, liga-se a percepção de justiça de procedimento.

## RESULTS

Taking as dependant variables, distributive and procedural justice, and as predictors, the motivational value types, the *stepwise* multiple regression analyses were carried out, where for distributive justice the motivational type power was a predictor with  $R^2$  of ,038 ( $\beta = ,194$  and  $p \leq ,011$ ). For procedural justice the motivational type stimulation was a predictor, with  $R^2$  of ,023 ( $\beta = ,153$  and  $p \leq ,048$ )

## DISCUSSION

Perceptions of distributive and procedural justice are predicted by values, leading to the claim that the hypothesis of this study was confirmed. As results from the first part of the hypothesis, the motivational type power can positively predict perceptions of distributive justice.

The perception of distributive justice is linked to the motivational type power. Each motivational type is expressed by fundamental goals. The goal of the motivational type power is to exert control over people, resources and prestige (TAMAYO & SCHWARTZ, 1993). Distributive justice deals with the effective allocation of rewards, and is related to the one who receives the reward, or perceives a lack of one (GOMIDE, 1999). Thus, both the motivational type power and the perceptions of distributive justice relate to the control of allocation of rewards and resources.

In relation to the second argument of the hypothesis, the motivational type stimulation is a positive predictor of perceptions of procedural justice. For Schwartz (1994) the goals of the motivational type stimulation are: the search for excitement, novelty and challenges in life, for example, a varied life, stimulating experiences, boldness, courage, the search for adventure and novelty. Here we raise the question of the possibility that perceptions of procedural justice may be related to the reward given in the case of tourism agencies, which may be, among other things, a trip, i.e. having a stimulating and varied life. Travel agents are often poorly paid, and are unable, by any other means, to make the type of trip offered to them as an award.

Another hypothesis that may explain this is that while distributive justice has only instrumental effects, in the ends, procedural justice knows how to have both: instrumental and non-instrumental effects. Non-instrumental means that people bind themselves to the means, and this may explain why this has more variables of concept and construct than distributive justice (ROBBINS; SUMMERS; MILLER & HENDRIX, 2000 and TREMBLEY; SIRE & BLAKIN, 2000). Added to this, people who attach value to stimulation are constantly seeking novelty, and this may be the reason why they attribute more value to the processes of distribution of justice, i.e. to the means; unlike the distribution of resources, which is related to the ends. Thus, stimulation which indicates a search for novelties, is linked to perceptions of procedural justice.

## CONCLUSÃO

Existe uma série de implicações desta pesquisa tanto para a academia quanto para o mundo dos negócios. Uma contribuição desta é por ser a primeira pesquisa acadêmica realizada sobre o assunto, já que não se encontrou na literatura pesquisa que comparasse valores a percepção de justiça. Outra contribuição refere-se ao mundo do trabalho do turismo que é relativamente pouco pesquisado.

Assim, além das relações envolvendo percepção de justiça e valores, os resultados deste estudo se dirigem para um público específico (profissionais de turismo), com o intuito de gerar conhecimento, para uma área que tem representatividade na economia brasileira, embora seja estudada. Dados da Embratur (2000) mostram que o Brasil tem experimentado um crescimento, em média, superior a 2% ao ano. Em 2000 o setor movimentou 20 bilhões de dólares, o que significa 4% do PIB brasileiro (COSTA, 2001).

Para o setor turístico, vale ressaltar que, no intuito de que os profissionais de turismo aumentem sua percepção de justiça organizacional, as empresas deveriam promover valores de poder e de estimulação. Outra implicação para os gerentes seria conhecer a relação entre essas variáveis.

Como limitação, houve o problema da desejabilidade social, nas agências de turismo. Nestas organizações, os colaboradores respondiam ao questionário em seus postos de trabalho. Estes postos não apresentam separação visual ou auditiva dos colegas e supervisores, podendo haver gerado um desconforto na resposta. Já na empresa pública, os colaboradores eram apresentados às pesquisadoras por intermédio de uma pessoa da área de Recursos Humanos da organização, e pode ser que tenha gerado também um desconforto e expectativas no processo (e.g. esses colaboradores poderiam pensar que este questionário poderia influenciar em seu trabalho).

Sugere-se, como pesquisa futura, que diferenças na estrutura organizacional associada ao setor público versus privado possa ter implicações na justiça organizacional. Pesquisadores têm demonstrado que organizações de estruturas formais favorecem o impacto da percepção de justiça nas organizações (KURLAND; EGAN, 1999).

Apresenta-se como agenda futura de pesquisa que a variável comunicação seja estudada como um preditor de percepção de justiça, que foi comentada por alguns autores (KURLAND; EGAN, 1999; TREMBLAY; SIRE & BLAKIN, 2000). Esta pesquisa poderia ser realizada com outros tipos profissionais, com diferentes recompensas e contextos para confirmar as hipóteses e discussões deste trabalho. Uma análise qualitativa dos dados se mostra interessante a fim de revalidar os resultados aqui encontrados.

## REFERÊNCIAS

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C. (2001). O papel da justiça nas relações entre trabalhadores e organizações; perspectivas e desafios. In: **A Construção da Psicologia Brasileira na Pesquisa e no Ensino**. Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Psicologia, 2001, p.98.

## CONCLUSION

This research has a number of implications, both for academics and for the business world. One contribution is the fact that it is the first academic study carried out on the subject, since no research was found in the literature comparing values with perceptions of justice. Another contribution relates to the work of the tourism industry, which has been relatively little studied.

Thus, in addition to the relationship between perceptions of justice and values, the results of this study are directed towards a specific public (tourism professionals), with the aim of generating knowledge for an area which plays a significant role in the Brazilian economy, although little research has been carried out in the area. Data from Embratur (2000) show that Brazil has experienced a growth of, on average, above 2% a year. In 2000, the turnover for the sector was 20 billion dollars, which represents 4% of the Brazilian GDP (COSTA, 2001).

For the tourism sector, it should be noted that in order for tourism professionals to improve their perceptions of organizational justice, companies should promote values of power and stimulation. Another implication for managers is to know the relationship between these variables.

As a limitation, there was the problem of social desirability, in the tourism agencies. In these organizations, the collaborators responded to the questionnaire in their work posts. These posts had no visual or auditory separation from work colleagues and supervisors, and this fact may have caused discomfort when responding. For the public companies, the collaborators were introduced to the researchers by persons from the organizations' Human Resources departments, and this may also have caused discomfort and expectations of the process (e.g. these collaborators may have thought that this questionnaire could have an influence on their jobs).

It is suggested, for further study, that differences in organizational structure between the public and private sectors can have implications on organizational justice. Researchers have demonstrated that organizations with formal structures favor the impact of perceptions of justice in organizations (KURLAND; EGAN, 1999).

As a future research agenda, it is suggested that the variable communication be studied as a predictor of perceptions of justice, as commented upon by some authors (KURLAND; EGAN, 1999; TREMBLAY; SIRE & BLAKIN, 2000). This research could be carried out with other types of professional, with different rewards and contexts to confirm the hypotheses and discussions of this study. A qualitative analysis of the data would be interesting, to revalidate the results found here.

## REFERENCES

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C. (2001). O papel da justiça nas relações entre trabalhadores e organizações; perspectivas e desafios. In: **A Construção da Psicologia Brasileira na Pesquisa e no Ensino**. Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Psicologia, 2001, p.98.

- AUGUSTYN, M.; HO, S. K. Service quality and tourism. **Journal of travel research**, v. 37, n.1, p. 71-75. 1998.
- BRAITHWAITE, V. The structure of social values: Validation of Rokeach's two-value model. **British Journal of Social Psychology**, v.21, n.3, p. 203-211. 1982.
- BRAITHWAITE, V.A.; LAW, H.G. Structure of Human Values: Testing the Adequacy of the Rokeach Value Survey. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 49, n. 1, p.250-263. 1985.
- COSTA, M. A Explosão do Turismo. **Revista Exame**, v. 35, n. 5. Edição 735, p. 40 – 59) São Paulo: Abril Cultural. 2001.
- EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO. **Anuário Estatístico**. Brasília: Ministério do Esporte e Turismo, 2000. 208 p.
- GOMIDE Jr., S. **Antecedentes e Conseqüentes das Percepções de Justiça no Trabalho**. 1999. 273f. Tese (Doutorado em Psicologia) Universidade Federal de Brasília, Brasília.
- HOFSTEDE, G. **Culture's consequences: International differences in work-related values**. Beverly Hills: Sage, 1980. cap. 1, p. 13-38.
- KAHLE, L. R. Social Values and Consumer Behavior: Research from the List of Values. In: SELIGMAN, C. (Ed); OLSON, J. M. (Ed); ZANNA, M. P.(Ed). **The Psychology of Values: The Ontario Symposium**, v. 8, Mahwah: Lawrence Erlbaum, p. 135-151. 1996.
- KURLAND, N. B.; EGAN, T. D. (1999). Public versus private perceptions of formalization, outcomes and justice. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 9, n. 3, p. 437-458
- MERRITT, A. Culture in the cockpit: Do Hofstede's dimensions replicate? **Journal of Cross-Cultural Psychology**, Washington, v. 31, p. 283-301, 2000.
- MORRIS, M. W.; LEUNG, K.; AMES, D.; LICKEL, B. Views from inside and outside: integrating emic and etic insights about culture and justice judgment. **Academy of Management**, v. 24, n. 4, p. 781-796. 1999.
- PAZ, M.G.T. **Justiça Distributiva na Avaliação de desempenho dos Trabalhadores de uma Empresa Estatal**. 1992. 342f. Tese (Doutorado em Psicologia) Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo.
- ROBBINS, T. L.; SUMMERS, T. P.; MILLER, J. L.; HENDRIX, W. H. Using the group-value model to explain the role of noninstrumental justice in distinguishing the effects of distributive and procedural justice. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 73, n.4, p. 511-518. 2000.
- ROHAN, M. J. A Rose by Any Name: The Values Construct. **Personality and Social Psychology Review**, v. 4, n. 3, p. 255-277. 2000.
- AUGUSTYN, M.; HO, S. K. Service quality and tourism. **Journal of travel research**, v. 37, n.1, p. 71-75. 1998.
- BRAITHWAITE, V. The structure of social values: Validation of Rokeach's two-value model. **British Journal of Social Psychology**, v.21, n.3, p. 203-211. 1982.
- BRAITHWAITE, V.A.; LAW, H.G. Structure of Human Values: Testing the Adequacy of the Rokeach Value Survey. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 49, n. 1, p.250-263. 1985.
- COSTA, M. A Explosão do Turismo. **Revista Exame**, v. 35, n. 5. Edição 735, p. 40 – 59) São Paulo: Abril Cultural. 2001.
- EMPRESA BRASILEIRA DE TURISMO. **Anuário Estatístico**. Brasília: Ministério do Esporte e Turismo, 2000. 208 p.
- GOMIDE Jr., S. **Antecedentes e Conseqüentes das Percepções de Justiça no Trabalho**. 1999. 273f. Tese (Doutorado em Psicologia) Universidade Federal de Brasília, Brasília.
- HOFSTEDE, G. **Culture's consequences: International differences in work-related values**. Beverly Hills: Sage, 1980. cap. 1, p. 13-38.
- KAHLE, L. R. Social Values and Consumer Behavior: Research from the List of Values. In: SELIGMAN, C. (Ed); OLSON, J. M. (Ed); ZANNA, M. P.(Ed). **The Psychology of Values: The Ontario Symposium**, v. 8, Mahwah: Lawrence Erlbaum, p. 135-151. 1996.
- KURLAND, N. B.; EGAN, T. D. (1999). Public versus private perceptions of formalization, outcomes and justice. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 9, n. 3, p. 437-458
- MERRITT, A. Culture in the cockpit: Do Hofstede's dimensions replicate? **Journal of Cross-Cultural Psychology**, Washington, v. 31, p. 283-301, 2000.
- MORRIS, M. W.; LEUNG, K.; AMES, D.; LICKEL, B. Views from inside and outside: integrating emic and etic insights about culture and justice judgment. **Academy of Management**, v. 24, n. 4, p. 781-796. 1999.
- PAZ, M.G.T. **Justiça Distributiva na Avaliação de desempenho dos Trabalhadores de uma Empresa Estatal**. 1992. 342f. Tese (Doutorado em Psicologia) Universidade Estadual de São Paulo, São Paulo.
- ROBBINS, T. L.; SUMMERS, T. P.; MILLER, J. L.; HENDRIX, W. H. Using the group-value model to explain the role of noninstrumental justice in distinguishing the effects of distributive and procedural justice. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 73, n.4, p. 511-518. 2000.
- ROHAN, M. J. A Rose by Any Name: The Values Construct. **Personality and Social Psychology Review**, v. 4, n. 3, p. 255-277. 2000.



ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973. 438 p.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n.1, p. 19-45. 1994.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a Universal Psychological Structure of Human Values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, n. 3 p. 550-562.1992.

SMITH, P. B.; BOND, M. H. **Social Psychology Across Cultures: Analysis and Perspectives** 2.ed. Boston: Allyn e Bacon, 1999. 401 p.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura Motivacional dos Valores Humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 9, n. 2, p. 329-348. 1993.

TREMBLAY, M.; SIRE, B.; BALKIN, D. B. The role of organizational justice in pay and employee benefit satisfaction, and its effects on work attitudes. **Group & Organization Management**, v. 25, n. 3, p. 269-290. 2000.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973. 438 p.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v. 50, n.1, p. 19-45. 1994.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a Universal Psychological Structure of Human Values. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 53, n. 3 p. 550-562.1992.

SMITH, P. B.; BOND, M. H. **Social Psychology Across Cultures: Analysis and Perspectives** 2.ed. Boston: Allyn e Bacon, 1999. 401 p.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura Motivacional dos Valores Humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 9, n. 2, p. 329-348. 1993.

TREMBLAY, M.; SIRE, B.; BALKIN, D. B. The role of organizational justice in pay and employee benefit satisfaction, and its effects on work attitudes. **Group & Organization Management**, v. 25, n. 3, p. 269-290. 2000.

Recebido em: novembro 2003.  
Aprovado em: setembro 2004.

Received in: november 2003.  
Approved in: september 2004.

