



Ispas

Instituto Universitário
de Ciências Psicológicas,
Sociais e da Vida

Da Quebra E Violação Do Contrato Psicológico Ao Desvio No Trabalho:

O Papel Do Cinismo Organizacional

RAQUEL ALEXANDRA SILVA RODRIGUES

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTORA ANA SABINO

Professor de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTORA ANA SABINO

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA SOCIAL E DAS ORGANIZAÇÕES

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2025

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Professora Doutora Ana Sabino, apresentada no Ispa – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Depois de cinco anos como Ispiana, este é o último capítulo de uma bonita história.

Foram cinco anos repletos de altos e baixos, de muitas aprendizagens, de colegas que se tornaram amigos e professores que se tornaram inspirações. Se me dissessem, em 2020, que em 2025 estaria aqui, a escrever uma Dissertação, não acreditava.

Agradecer à minha família, em especial à minha mãe, por me terem proporcionado uma excelente educação, por toda a ajuda ao longo destes cinco anos, por serem o meu porto seguro, a leveza em dias mais difíceis, a paciência que por vezes falta, a segurança de que tudo vai correr bem.

Às minhas grandes amigas, Patrícia, Nayma e Margarida, companheiras desta aventura e, certamente, de muitas outras que o futuro neste reserva, agradeço por todos os bons momentos, por todos os desafios que ultrapassámos juntas, por acreditarem em mim, por me incentivarem a não desistir e a ser melhor. Sem vocês, não teria tanta piada.

Um agradecimento especial à minha orientadora, Professora Ana Sabino, por estar sempre disponível para ajudar, ensinar, aconselhar, pelos desafios que me proporcionou, que me ajudaram a melhorar as minhas competências e a tornar-me uma profissional melhor. Não poderia deixar de mencionar o Professor Francisco Cesário, um verdadeiro poço de boa disposição, histórias antigas e gargalhadas, sempre disponível a ajudar e ser o professor que eu sabia que ia tornar aquela tarde muito melhor.

A todos os restantes, serei eternamente grata por todo o apoio ao longo deste anos e por fazerem parte deste capítulo tão importante na minha vida.

Uma vez Ispiana, Ispiana sempre!

RESUMO

Num contexto organizacional cada vez mais exigente e imprevisível, compreender os fatores que influenciam os comportamentos dos colaboradores torna-se essencial para promover ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos. Neste contexto, o presente estudo pretende perceber a relação entre a quebra e violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes no local de trabalho, considerando o cinismo organizacional como mediador desta relação. A literatura demonstra que a percepção de injustiça e a falta de reciprocidade na relação empregador-empregado promovem atitudes cínicas, que, por sua vez, aumentam a predisposição para comportamentos desviantes. Embora existam estudos sobre o impacto da quebra do contrato psicológico e dos comportamentos desviantes, poucos analisam o papel mediador do cinismo organizacional nessa relação, especialmente no contexto português. Foi recolhida uma amostra por conveniência (n=424) de trabalhadores portugueses. Os resultados revelam que todas as dimensões em estudo estão significativamente associadas, com valores abaixo do ponto central da escala. Confirma-se ainda mediações do cinismo nas relações entre a quebra e a violação do contrato psicológico com os comportamentos desviantes interpessoais e organizacionais. Esta investigação aprofunda o conhecimento sobre os mecanismos subjacentes às respostas negativas dos colaboradores, reforçando o papel explicativo do cinismo organizacional e destacando a importância de práticas que promovam confiança, comunicação e alinhamento de expectativas na relação empregador-empregado.

Palavras-Chave: Quebra do Contrato Psicológico, Violação do Contrato Psicológico, Comportamentos Desviantes e Cinismo Organizacional

ABSTRACT

In an increasingly demanding and unpredictable organisational context, understanding the factors that influence employee behaviour is essential to promoting healthier and more productive work environments. In this context, the present study aims to understand the relationship between the breach and violation of the psychological contract and deviant behaviour in the workplace, considering organisational cynicism as a mediator of this relationship. The literature shows that the perception of injustice and lack of reciprocity in the employer-employee relationship promotes cynical attitudes, which, in turn, increase the predisposition to deviant behaviour. Although there are studies on the impact of the breach of the psychological contract and deviant behaviour, few analyse the mediating role of organisational cynicism in this relationship, especially in the Portuguese context. A convenience sample (n=424) of Portuguese workers was collected. The results reveal that all dimensions under study are significantly associated, with values below the midpoint of the scale. Mediations of cynicism in the relationships between the breach and violation of the psychological contract with interpersonal and organisational deviant behaviours are also confirmed. This research deepens our understanding of the mechanisms underlying employees' negative responses, reinforcing the explanatory role of organisational cynicism and highlighting the importance of practices that promote trust, communication and alignment of expectations in the employer-employee relationship.

Key Words: Breach of Psychological Contract, Violation of Psychological Contract, Deviant Behaviour and Organisational Cynicism

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
ENQUADRAMENTO TEÓRICO	4
Contrato Psicológico	4
Comportamentos Desviantes.....	10
Cinismo Organizacional	14
Contrato Psicológico + Comportamentos Desviantes.....	16
Contrato Psicológico + Cinismo Organizacional	17
Comportamentos Desviantes + Cinismo Organizacional.....	18
Contrato Psicológico + Comportamentos Desviantes + Cinismo Organizacional.....	18
MÉTODO	21
Delineamento	21
Procedimento de recolha de dados	21
Procedimento de análise de dados.....	21
Instrumentos	23
<i>Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico</i>	23
<i>Escala do desvio no local de trabalho</i>	24
<i>Escala do Cinismo Organizacional</i>	26
Participantes	27
RESULTADOS	29
Análise às qualidades Psicométricas das Escalas.....	29
Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo	31
Correlações entre Variáveis	33
Análise das Diferenças entre Grupos	35
Teste de Hipóteses	37
DISCUSSÃO E CONCLUSÃO	42
Implicações Teóricas e Práticas.....	45

Limitações e Estudos Futuros	46
REFERÊNCIAS	47
ANEXOS	57
ANEXO A – Gráfico WebofScience	57
ANEXO B - Questionário Qualtrics.....	57
ANEXO C – Análise Descritiva da Amostra	62
ANEXO D – Qualidades Métricas da Escala.....	64
ANEXO E – Médias, Desvio-Padrão, Assimetria e Curtose.....	68
ANEXO F – Correlações de Pearson	69
ANEXO G – Diferenças entre Grupos	69
ANEXO H – Regressões Lineares	84
ANEXO I – Teste de Hipóteses.....	86

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Definições de Contrato Psicológico (elaboração própria).....	4
Tabela 2 - Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico de Robinson e Morrison (2000).	24
Tabela 3 - Escala do desvio no local de trabalho (Bennett & Robinson, 2000), adaptada por Jorge (2016).....	25
Tabela 4 - Escala do Cinismo Organizacional (Brandes et al., 1999), adaptada por Assis e Nascimento (2017).	26
Tabela 5 - Índice de ajustamento escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico	29
Tabela 6 - Índice de ajustamento escala do desvio no local de trabalho	30
Tabela 7 - Índice de ajustamento escala do cinismo organizacional	31
Tabela 8 - Médias, Desvios-Padrão, Correlações entre as variáveis e índices de consistência interna.....	34
Tabela 9 - Regressões lineares simples entre o contrato psicológico e comportamentos desviantes	37
Tabela 10 - Regressões lineares simples entre o contrato psicológico e o cinismo organizacional	39
Tabela 11 - Regressões lineares entre o cinismo organizacional e os comportamentos desviantes	39
Tabela 12 - Hipóteses de Investigação	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Investigação	20
Figura 2 - Estatística Descritiva do Contrato Psicológico (média)	32
Figura 3 - Estatística Descritiva dos Comportamentos Desviantes (média).....	32
Figura 4 - Estatística Descritiva do Cinismo Organizacional (média)	33

INTRODUÇÃO

No mundo do trabalho existe um contrato de trabalho formal que “prevê os deveres e direitos mútuos dos trabalhadores e da organização” (Castanheira & Caetano, 1999). Contudo, a relação entre empregadores e empregados é regulada por regras que vão para além daquilo que está escrito nesse contrato. O dia-a-dia dessa relação é, na maioria, regulada pelo contrato psicológico. Este tipo de contrato pode ser descrito como os termos e condições da relação de troca recíproca entre um empregado e um empregador (Rousseau, 1989).

O contrato psicológico, ao contrário dos contratos formais de trabalho, não é estabelecido de forma definitiva em um único momento, passando por ajustes contínuos ao longo do tempo em que o trabalhador permanece na organização (Rousseau & Parks, citado por Robinson & Rousseau, 1994).

A competitividade do mundo moderno e o complexo contexto das relações de trabalho impõem mudanças necessárias nas organizações. Esse contexto culmina no estabelecimento de contratos psicológicos derivados das expectativas face às promessas feitas pela organização (Ferreira et al., 2023). É importante realçar que o contrato psicológico difere das expectativas, no sentido em que as expectativas são crenças genéricas acerca do que uma pessoa irá ter na sua organização, enquanto o contrato psicológico implica uma crença naquilo que o empregador é obrigado a fornecer, tendo por base promessas percebidas de troca recíproca (Castanheira & Caetano, 1999; Robinson & Rousseau, 1994).

Estas promessas podem ser explícitas, ou seja, é um compromisso mútuo para atuar em função de um benefício imediato ou futuro, e.g., bonificações e desenvolvimento de carreira; ou implícitas, isto é, o meio ambiente ou a norma organizacional que norteia o comportamento do trabalhar, por exemplo se este perceber que um determinado nível de absentismo é uma norma, poderá sentir-me com legitimidade para adotar esse mesmo nível (Castanheira & Caetano, 1999; Ferreira et al., 2023).

Pate e colaboradores (2003) distinguem o contrato psicológico entre a quebra do contrato, i.e., percepção cognitiva de que as obrigações não foram cumpridas, e a violação do contrato, i.e., resposta emocional intensa que envolve sentimentos de frustração, raiva e perda de confiança. A divergência entre as expectativas dos empregados e o que é efetivamente oferecido pelas organizações pode resultar em quebra e/ou violação do contrato psicológico. Por sua vez, este resultado é apontado como um dos principais fatores desencadeantes de

consequências ao nível organizacional, como o cinismo organizacional e os comportamentos desviantes (Dries et al., 2014), temas centrais deste estudo.

Quando nos referimos a comportamentos desviantes, temos de ter em consideração que se trata de um fenómeno complexo que inclui a inter-relação entre empregados e a organização (Ferreira et al., 2023). Sackett e DeVore (2001, citado por Marcus et al., 2013) definem estes comportamentos como ações deliberadas por parte dos empregados que podem violar os interesses legítimos da organização ou causar danos à mesma e aos seus *stakeholders*. Essa definição abrange uma ampla gama de ações específicas, como roubo, uso de substâncias, sabotagem, violência interpessoal e absentismo.

Já o Cinismo Organizacional baseia-se na percepção de que as organizações falham em cumprir princípios fundamentais, como integridade, justiça, honestidade e sinceridade (Torun & Üçok, 2014, citado por Akar, 2019). Quando os funcionários acreditam que a sua organização carece de integridade, isso tende a gerar sentimentos negativos em relação à mesma e a aumentar a propensão a exhibir atitudes e comportamentos desviantes (Naus, 2007).

Robinson e Morrison (2000) exploram o facto da quebra do contrato psicológico ser uma experiência comum em ambientes organizacionais, estando associada a várias consequências negativas, e.g., comportamentos desviantes e redução do desempenho. Adicionalmente, realçam que quando os trabalhadores percebem uma violação do contrato psicológico a sua motivação e confiança podem ser prejudicadas, o que resulta num aumento de comportamentos prejudiciais à organização. Por sua vez, Bennett e Robinson (2000), comprovaram que comportamentos desviantes no trabalho podem gerar custos significativos para as organizações, incluindo diminuição de produtividade, danos à cultura organizacional e impactos financeiros. Como destacado por Chiaburu e colaboradores (2013), é necessário explorar variáveis mediadoras que expliquem como eventos organizacionais negativos influenciam comportamentos dos trabalhadores, destacando o cinismo organizacional como uma variável a considerar para futuros estudos.

Li e Chen (2018), estudaram como o cinismo organizacional e a alienação no trabalho atuam como mediadores na relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos no trabalho, encontrando uma relação positiva. Os autores focaram-se principalmente em atitudes e comportamentos gerais, sem atenção específica aos comportamentos desviantes. Além disso, o estudo foi conduzido em um contexto

organizacional e cultural específico (empresas energéticas da China) com implicações que podem variar em outros ambientes culturais, como é o caso de Portugal.

Posto isto, embora o contrato psicológico e os comportamentos desviantes sejam temas amplamente estudados, a combinação dessas variáveis com o cinismo organizacional como mecanismo que pode explicar esta relação ainda é pouco explorada (Anexo A). Adicionalmente, o estudo de Li e Chen (2018) apenas inclui a quebra do contrato psicológico, deixando de parte a violação do mesmo. Então, de modo a colmatar esta lacuna, no presente estudo, tentamos responder à seguinte questão: De que forma o cinismo organizacional é um mecanismo que explica a relação entre a quebra e a violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes no ambiente de trabalho?

Com a compreensão desta dinâmica, espera-se que os resultados deste estudo contribuam para um melhor conhecimento do impacto da quebra e violação do contrato psicológico em contexto laboral, ao evidenciar o papel do cinismo organizacional na manifestação de comportamentos desviantes. Dada a importância destes fenómenos para o bom funcionamento de uma organização, os dados obtidos poderão apoiar o desenvolvimento de estratégias de gestão mais eficientes e eficazes, promovendo assim relações laborais mais transparentes com uma comunicação mais presente e alinhadas com as expectativas dos colaboradores.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Contrato Psicológico

O trabalho de Rousseau (1989) marcou uma nova era na investigação relativa ao contrato psicológico, mas a sua base remonta a autores como Argyris e colaboradores (1960; 1962; 1980, citado por Rousseau, 1989). Como se pode analisar na Tabela 1, o conceito de contrato psicológico tem sido definido por alguns autores, sendo que Argrís (1960, citado por Coyle-Shapiro et al., 2019) foi o primeiro autor a utilizar o termo em um contexto organizacional, onde descreve as expectativas mútuas entre empregados e empregadores. Enquanto Rousseau (1989) popularizou este conceito, definindo-o como as crenças individuais sobre um acordo recíproco entre o empregado e a organização, mesmo que essas crenças não sejam formalmente reconhecidas por ambas as partes.

Tabela 1

Definições de Contrato Psicológico (elaboração própria)

Autores	Definições
Argyris, 1960, citado por Coyle-Shapiro et al, 2019	Contrato psicológico como a captação de expectativas mútuas entre os trabalhadores e a sua organização ou supervisor.
Schein, 1982, p.18, citado por Castanheira & Caetano, 1999	“A ideia de um contrato psicológico denota a existência de um conjunto não explícito de expectativas atuando em todos os momentos entre todos os membros de uma organização”
Rousseau, 1989, p.123	Contrato psicológico refere-se “às crenças individuais, moldadas pela organização, em relação aos termos de um acordo de trocas entre indivíduos e as suas organizações”
Robinson & Rousseau, 1994, p.246	Contrato psicológico como “crenças em promessas pagas ou obrigações recíprocas”, sendo constituído pela “crença de que foi uma promessa e de os termos e condições do contrato foram aceites por ambas as partes”
Castanheira & Caetano, 1999, p.99	Contrato psicológico refere-se a um “conjunto de crenças detidas pelo trabalhador quanto às suas obrigações perante a organização e às desta perante ele”

Rousseau (1989) destacou a natureza idiossincrática dos contratos psicológicos, que existem "nos olhos de quem vê" (p. 123), sendo moldados por interpretações individuais de interações e observações com supervisores, recrutadores, mentores e colegas (Rousseau, 1995). Essa subjetividade implica que o contrato psicológico seja uma percepção individual que não precisa de ser compartilhada com a outra parte envolvida (Morrison & Robinson, 1997; Rousseau, 1989). Consequentemente, empregadores e empregados podem ter visões divergentes relativamente ao termos do contrato psicológico, bem como o cumprimento das obrigações por cada uma das partes. Embora cada parte acredite que promessas mútuas foram feitas e aceites, tal não garante um entendimento comum sobre todos os termos do contrato. Cada parte apenas presume que compartilha a mesma interpretação do acordo (Robinson & Rousseau, 1994).

O contrato psicológico, ao contrário do contrato formal de trabalho, não é estático, ou seja, passa por atualizações contínuas ao longo do tempo em que o colaborador permanece na organização (Rousseau & Parks, 1993). À medida que o relacionamento se prolonga e/ou as interações entre as partes se intensificam, com ciclos recorrentes de troca e reciprocidade, o contrato tende a se expandir, incorporando uma variedade maior de contribuições e recompensas (Robinson & Rousseau, 1994).

É de realçar que, com o avanço da investigação, o contrato psicológico evoluiu de uma abordagem paternalista e relacional, caracterizada por segurança no emprego e lealdade, para um modelo transacional, focado na empregabilidade e trocas económicas (Rousseau, 1995). Fatores como globalização, reestruturações organizacionais e avanços tecnológicos desempenharam papéis cruciais nessa transformação (Csoka, 1995; Deery et al., 2006; Suazo, 2009).

Teoria da Troca Social

Originalmente, o contrato psicológico foi associado à teoria da troca social (Blau, 1964), sendo que esta fornece uma estrutura fundamental para compreender as relações entre indivíduos e organizações. Esta teoria propõe que essas interações são baseadas em trocas mútuas de benefícios tangíveis e intangíveis, seguindo a norma de reciprocidade (Gouldner, 1960), que postula que ao receber um tratamento favorável, os indivíduos são inclinados a retribuir de forma positiva, mantendo um ciclo de confiança e cooperação. Contudo, a percepção de um tratamento desfavorável ou injusto pode resultar em reciprocidade negativa,

que, por sua vez, poderá levar a comportamentos prejudiciais, rompendo a dinâmica entre empregado e empregador.

Neste sentido, o contrato psicológico busca explicar os fundamentos da relação de trabalho em termos de reciprocidade percebida. Rousseau (1995) argumenta que a crença em promessas mútuas é o ponto central desse conceito, diferenciando-o de expectativas gerais (Wanous, 1977).

Promessas Percebidas versus Expetativas Não Alcançáveis

No âmbito do contrato psicológico, as promessas percebidas referem-se aos compromissos que o colaborador acredita terem sido assumidos pela organização. Essas promessas são baseadas na interpretação individual de interações, comunicações ou práticas organizacionais e incluem obrigações que o colaborador percebe como explícitas ou implícitas (Castanheira & Caetano, 1999). Rousseau (1989) destacou que essas promessas são idiossincráticas e formadas com base nas crenças do indivíduo, moldadas por conversas com supervisores, recrutadores e/ou outros representantes da organização.

Por outro lado, as expectativas não alcançáveis representam desejos ou pressupostos que o colaborador pode ter em relação ao trabalho, mas que não foram necessariamente prometidos pela organização. Essas expectativas podem ser irrealistas ou baseadas em suposições pessoais, sem suporte em compromissos explícitos ou implícitos por parte da organização (Castanheira & Caetano, 1999; Morrison & Robinson, 1997).

Em suma, enquanto as promessas percebidas derivam de compromissos explícitos ou implícitos assumidos pela organização, as expectativas não alcançáveis resultam de pressupostos individuais, sem que haja uma obrigação direta da organização (Castanheira & Caetano, 1999). O contato psicológico é baseado em promessas percebidas e numa sensação de obrigação mútua, isto é, o empregado oferece algo e o empregador retribui (e.g., colaborador acredita que se fizer um bom trabalho, será promovido pois isso foi dito ou sugerido de alguma forma).

Embora a frustração de expectativas possa gerar insatisfação, ela não constitui uma quebra do contrato psicológico, uma vez que não envolve uma promessa percebida, sendo que quando há uma quebra destas promessas pode ser interpretada como uma violação do contrato psicológico (Morrison & Robinson, 1997).

Quebra do Contrato Psicológico

O cumprimento do contrato psicológico é definido como “a extensão em que uma parte do contrato considera que a outra cumpriu com suas obrigações” (Lee et al., 2011, p. 204). Por outro lado, a quebra do contrato psicológico é definida por Morrison e Robinson (1997, p.230) como “a cognição de que a organização de alguém falhou em cumprir uma ou mais obrigações dentro do contrato psicológico de uma maneira compatível com as suas contribuições”.

A quebra, portanto, refere-se à percepção de que certas obrigações não foram cumpridas. Esse processo pode ser de curta duração, permitindo que os indivíduos eventualmente retornem a um estado de equilíbrio no contrato psicológico. Em contrapartida, essa percepção pode intensificar-se e levar a uma violação completa do contrato (Pate et al., 2003).

Morrison e Robinson (1997) afirmaram que havia uma maior probabilidade de os colaboradores perceberem uma quebra do contrato psicológico caso tivessem sofrido uma quebra em relações de trabalho anteriores, bem como, se tivessem diversas alternativas de emprego no momento da contratação.

Esta quebra está relacionada a uma redução de atitudes positivas em relação à organização, como menor comprometimento (Coyle-Shapiro & Kessler, 2000) e redução da satisfação no trabalho (Robinson & Rousseau, 1994). Adicionalmente estudos ressaltam que esta quebra pode levar a uma diminuição significativa na confiança entre empregado e empregador e conseqüentemente comprometer a eficácia organizacional (Robinson & Rousseau, 1994; Robinson, 1996).

Violação do Contrato Psicológico

Morrison e Robinson (1997), durante os seus estudos, estabeleceram uma distinção conceitual entre a quebra do contrato psicológico, referindo que esta é uma percepção, e a violação do contrato psicológico, definindo como um “estado emocional e afetivo que pode resultar da crença de que a organização falhou em manter adequadamente o contrato psicológico” (Morrison & Robinson, 1997, p. 230). Adicionalmente defendem que estas percepções de quebra não conduzem necessariamente a sentimentos de violação, ou seja, a experiência emocional de violação resulta de um processo de criação de sentimentos que ocorrem após a percepção de uma quebra.

Posto isto, podemos considerar que houve violação do contrato psicológico quando um trabalhador tem a percepção de que a organização não cumpriu as suas obrigações (Robinson & Rousseau, 1994; Shore & Tetrick, 1995, citado por Anderson, 1996).

Esta violação foi descrita como multifacetada (Morrison & Robinson, 1997), isto é, incorpora uma vasta gama de respostas. Num determinado ponto, a violação invoca respostas de deceção, frustração e angústia (Robinson & Morrison, 1995); por outro lado, também está associada a resultados comportamentais, como menor cidadania organizacional, compromisso, satisfação, confiança e aumento do cinismo organizacional e rotatividade (Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994; Robinson, 1996; Pate et al., 2003). Complementarmente, Rousseau (1989) afirma que a violação envolve sentimentos de injustiça, bem como, expectativas não satisfeitas e deterioração do senso de compromisso mútuo entre empregado e empregador.

Estas respostas podem ser provenientes de diversos acontecimentos, nomeadamente despedimentos sem aviso prévio, a falta de promoções e promessas não cumpridas, como por exemplo a promessa da oferta de formação contínua (Anderson, 1996; Morrison & Robinson, 1997). Por outro lado, os gatilhos da violação do contrato psicológico podem estar enraizados na incapacidade de uma organização de cumprir obrigações relativas aos aspetos distributivos (i.e., ocorre quando os resultados são percebidos como injustamente distribuídos, e.g., recompensas financeiras), processuais (i.e., percepção da oferta injusta de procedimentos, como promoção) e interacionais (i.e., percepção dos funcionários de falta de confiança nos superiores e na organização como um todo) da justiça (Andersson, 1996).

Diferença entre Quebra e Violação do Contrato Psicológico

É importante diferenciar de forma prática a quebra e violação do contrato psicológico. Durante o processo de seleção, um colaborador recém contratado recebeu a garantia que teria acesso a um programa contínuo de formação e oportunidades de desenvolvimento de forma a progredir na carreira. Quando o colaborador começa a trabalhar, percebe que essas oportunidades não estão a ser oferecidas.

Neste cenário, a quebra ocorre quando o colaborador reconhece que as promessas, explícitas ou implícitas, feitas durante o recrutamento não foram cumpridas pela organização. Ou seja, ele percebe que o compromisso relativo à formação e desenvolvimento de carreira não foi honrado pela organização (Morrison & Robinson, 1997).

Para além disso, se o colaborador começar a sentir-se desvalorizado, frustrado e/ou traído, e conseqüentemente desenvolver uma resposta emocional intensa, como raiva e/ou ressentimento, esta reação representa a violação do contrato psicológico. Esta resposta emocional negativa pode afetar a sua satisfação e compromisso no trabalho (Robinson & Rousseau, 1994).

Em suma, enquanto a quebra do contrato psicológico é o reconhecimento de que as promessas não foram cumpridas, a violação refere-se à resposta emocional negativa que surge desse reconhecimento (Morrison & Robinson, 1997).

Modelo Teórico

Morrison e Robinson (1997) propuseram um modelo teórico que identifica as condições que podem ter como última consequência a percepção de violação do contrato psicológico. De acordo com os autores, as duas principais causas que podem levar à percepção de quebra do contrato são: Renegação e Incongruência, sendo que ambas as situações criam uma discrepância entre o que o colaborador acredita que foi prometido e o que ele percebe ter sido efetivamente entregue, resultando em percepções de quebra do contrato psicológico.

Relativamente à Renegação, esta ocorre quando os empregadores reconhecem a existência de uma obrigação, mas conscientemente ou não, optam por não a cumprir (e.g., uma promessa explícita feita durante o recrutamento que não é cumprida posteriormente). Tal pode acontecer devido à incapacidade de atender a uma promessa, como em situações de crises financeiras, ou devido à falta de disposição por parte dos agentes organizacionais para honrá-la.

Já a Incongruência, surge quando o empregador e o empregado têm interpretações divergentes sobre a natureza de uma obrigação (e.g., um colaborador pode interpretar erroneamente uma declaração feita durante o processo de recrutamento). Essa incongruência pode ocorrer logo no início da relação de trabalho, durante o recrutamento, ou desenvolver-se ao longo do tempo, à medida que as percepções das partes evoluem ou são distorcidas pela memória. Aqui, segundo Morrison e Robinson (1997), os três principais fatores que contribuem para esta incongruência são: esquemas cognitivos divergentes sobre as obrigações, a complexidade e ambigüidade das promessas percebidas e a falta de comunicação entre as partes.

Além disso Morrison e Robinson (1997) introduziram o conceito de Vigilância do trabalhador, que se refere ao grau em que o colaborador monitora ativamente o cumprimento

das obrigações do contrato psicológico pela organização, sendo que trabalhadores vigilantes estão mais propensos a identificar tanto quebras reais quanto casos claros e/ou em situações ambíguas. A vigilância é influenciada por fatores como incerteza organizacional, níveis de confiança na relação empregado-organização e os custos associados à identificação de promessas não cumpridas; e pode ser elevada em momentos de fusões, reestruturações ou despedimentos inesperados, devido ao facto destes eventos gerarem incerteza e motivarem os colaboradores a monitorizarem possíveis quebras e/ou violações do contrato psicológico (Berger, 1979).

Comportamentos Desviantes

Na literatura, diversos termos foram utilizados para descrever comportamentos negativos nas organizações (Narayanan & Murphy, 2017, 2022). Entre eles, destacam-se: comportamento desviante (Robinson & Bennett, 1995); comportamento contraprodutivo (e.g., Fox et al., 2001); comportamento antissocial (Giacalone & Greenberg, 1997); mau comportamento (Vardi & Wiener, 1996); comportamento disfuncional (Griffin et al., 1998); e negligência (Farrell, 1983).

Embora existam diferentes concetualizações, essas definições convergem em dois pontos principais: a intencionalidade do comportamento e a sua natureza prejudicial, tanto para os colegas quanto para a organização como um todo (Fox et al., 2001; Narayanan & Murphy, 2017, 2022; Weitz et al., 2012).

Dentro das diversas visões sobre este tema, a mais abrangente e que engloba os vastos tipos de comportamentos negativos, sendo um modelo mais consolidado, é a definição de comportamento desviante. Robinson e Bennett (1995, p. 556) conceptualizam um comportamento desviante como um “comportamento voluntário que viola significativamente as normas organizacionais e, ao fazê-lo, ameaça o bem-estar da organização, dos seus membros, ou de ambos”.

Modelo Teórico

Nos estudos iniciais relativos a esta temática, Hollinger e Clak (1982), além de Mangione e Quinn (1974, citado por Marcus et al., 2013) classificaram os comportamentos desviantes em duas categorias: desvios de produção, que envolvem a violação de normas na forma como o trabalho é executado; e desvios de propriedade, referentes ao uso indevido do empregador pela propriedade da organização. Robinson e Bennett (1995), ao considerarem

essa estrutura limitada, propuseram uma abordagem mais abrangente, combinando critérios tanto qualitativos como quantitativos para analisar esses comportamentos. Os autores incluíram duas dimensões: a severidade (mais ou menos severa) e o alvo dos comportamentos (a organização ou os seus membros). Essa análise resultou em quatro categorias de comportamentos desviantes: comportamentos relacionados à propriedade (i.e., ações graves direcionadas à organização, como sabotagem de equipamentos ou roubo da empresa), comportamentos relacionados à produção (i.e., ações menos graves contra a organização, como fazer pausas excessivas e desperdício de recursos), comportamentos de natureza interpessoal (comportamentos interpessoais mais graves, como agressão pessoal, assédio sexual e abuso verbal) e de natureza política (comportamentos interpessoais menos graves, como demonstração de favoritismo e culpar os colegas de trabalho).

A partir do desenvolvimento e validação da *Workplace Deviance Scale* por Bennett e Robinson (2000), a tipologia de comportamento desviante foi reorganizada em duas grandes categorias: desvio interpessoal, que envolve ações prejudiciais contra indivíduos, e desvio organizacional, que afeta diretamente a organização. Essa distinção tem sido amplamente utilizada na literatura, sendo considerada uma abordagem eficaz para a mensuração desse fenômeno (Berry et al., 2007). Contrariamente a classificações anteriores, que priorizavam a gravidade das ações (como Robinson & Bennett, 1995), esta estrutura foca na frequência com que os comportamentos ocorrem e em como se manifestam nos diferentes contextos organizacionais (Berry et al., 2007; Hollinger & Clark, 1982; Lawrence & Robinson, 2007).

Comportamento Desviante Interpessoal

O desvio interpessoal refere-se a ações tomadas contra membros de dentro da organização (Bennett & Robinson, 2000; Berry et al., 2007). Dentro destas ações inclui: gozar e/ou dizer algo ofensivo a colegas de trabalho; fazer comentários étnicos, religiosos ou raciais no local de trabalho; agir maliciosamente com colegas de trabalho (e.g., fazer uma partida maliciosa); e/ou envergonhar ou deixar os colegas constrangidos em público. Posto isto, nesta perspetiva, os comportamentos desviantes caracterizam-se essencialmente em atos agressivos, físicos e/ou verbais, dirigidos a membros da organização (Bennett & Robinson, 2000).

Comportamento Desviante Organizacional

O desvio organizacional consiste em comportamentos que prejudicam diretamente a organização. Neste caso, os comportamentos referem-se a: roubo ou apropriação indevida de bens da empresa; sabotagem de equipamentos ou processos; chegar atrasado ou sair mais

cedo sem permissão; violar políticas organizacionais deliberadamente; consumir drogas ou álcool no local de trabalho; ignorar as instruções diretas da chefia; desarrumar de forma propositada o espaço de trabalho; e/ou divulgar informações confidenciais a pessoas externas (Bennett & Robinson, 2000).

Antecedentes

São vários os fatores, contextuais e individuais, que contribuem para os comportamentos desviantes no local de trabalho. O clima organizacional é apontado na literatura como um dos principais antecedentes dos comportamentos desviantes, exercendo uma influência ambígua. De modo geral, um ambiente caracterizado por justiça, estrutura e suporte tende a inibir tais comportamentos. No entanto, em determinados contextos culturais, esse mesmo ambiente pode, inadvertidamente, favorecer desvios. Isso ocorre porque um nível excessivo de confiança e permissividade dentro da organização pode fazer com que os funcionários se sintam mais confortáveis para agir de maneira inadequada, sem receio de sofrer consequências (Kalemci et al., 2019; Litzky et al., 2006).

Treviño e colaboradores (2006) destacam que a falta de normas claras e a tolerância a práticas antiéticas criam um ambiente propício para desvios. Quando as organizações não estabelecem ou reforçam padrões de conduta de forma consistente, os colaboradores podem perceber que as regras são flexíveis ou inexistentes, resultando em maior incidência de comportamentos como fraude, abuso de poder e desvio de recursos. Além disso, uma cultura organizacional permissiva pode levar à normalização do comportamento desviante, onde os próprios funcionários passam a ver essas ações como aceitáveis ou necessárias para o sucesso dentro da organização.

A literatura distingue três tipos principais de injustiça que podem levar a este comportamentos, nomeadamente (1) Injustiça Procedimental, i.e., percepção de que os processos de tomada de decisão dentro da organização não são justos ou transparentes (Colquitt, 2001); (2) Injustiça Distributiva, i.e., os colaboradores acreditam que os benefícios e/ou recompensas não são distribuídos de forma equitativa (Greenberg, 1990); e (3) Injustiça Interpessoal, i.e., percepção de tratamento inadequado por parte dos colegas e/ou supervisores (Skarlicki & Folger, 1997). A teoria da reciprocidade negativa de Cropanzano e Mitchell (2005) ajuda a explicar esta relação, sugerindo que os funcionários tendem a retribuir o tratamento que recebem da organização, seja positivo ou negativo. Assim, percepções de

injustiça podem levar à "justiça pelas próprias mãos", onde os colaboradores procuram restabelecer um senso de equilíbrio por meio de comportamentos prejudiciais.

Além dos fatores mencionados, podemos também mencionar a insatisfação no trabalho, ou seja, colaboradores insatisfeitos são mais propensos a adotar comportamentos desviantes como uma forma de expressar a sua frustração (Judge et al., 2001); e sobrecarga de trabalho, sendo que altos níveis de *stress* pode levar os colaboradores a ter comportamentos desviantes como forma de defesa (Spector & Fox, 2005).

Nair e Bhatnagar (2011) sugerem em seu modelo que características individuais e demográficas, como idade e nível de escolaridade, influenciam a ocorrência de comportamentos desviantes. Da mesma forma, Appelbaum e Shapiro (2006) identificaram que funcionários com maior tempo de serviço na empresa tendem a apresentar menor propensão a adotar esses comportamentos.

Consequentes

Os comportamentos desviantes podem gerar impactos significativos, tanto para os indivíduos como para as organizações. Dalal (2005), descreveu que um dos principais efeitos negativos está na redução da produtividade devido à presença de atitudes contraproducentes que afeta o desempenho das equipas no cumprimento de objetivos organizacionais. Adicionalmente, estes comportamentos podem aumentar a taxa de *turnover* dos colaboradores, uma vez que ambientes de trabalho mais hostis ou com falta de estrutura contribuem para que colaboradores procurem novas oportunidades (Griffeth et al., 2000).

Neste seguimento, outra consequência está relacionada com os impactos financeiros, incluindo custos elevados com investigações internas, processos legais e perda de bens e recursos devido a furtos ou fraudes (Murphy, 1993). Além disso, o ambiente de trabalho pode tornar-se tóxico, o que resulta em níveis altos de absentismo e níveis baixos de satisfação no trabalho, comprometendo o bem-estar dos colaboradores e a coesão organizacional (Skarlicki & Folger, 1997).

Num nível mais organizacional, a reputação da empresa pode também ficar negativamente afetada. Isto ocorre pois os incidentes de comportamentos desviantes podem resultar em perceções externas desfavoráveis, o que impacta a imagem da empresa no mercado de trabalho que, por sua vez, reduz a atratividade para novos talentos (Bies et al., 1997).

Cinismo Organizacional

Os primeiros estudos sobre cinismo organizacional descrevem-no como "desinteresse e desconfiança em relação aos outros" (Cook & Medley, 1954, p. 418, citado por Anderson, 1996). Stern e colaboradores (1990, p. 271) definiram cinismo organizacional como uma atitude específica em que o trabalho é opressivo, pouco compensador e indigno de esforço, uma visão de que "as empresas não se preocupam com os seus empregadores e que a maioria dos empregos não merece o empenhamento de um trabalhador".

No geral, o cinismo organizacional é amplamente definido como uma atitude negativa caracterizada por desprezo, frustração e desconfiança em relação à organização, que pode ser influenciada por fatores ambientais (Wanous et al., 1994). Essa atitude surge da percepção de que as organizações não cumprem princípios fundamentais como integridade, justiça, honestidade e sinceridade (Torun & Üçok, 2014, citado por Akar, 2019). Quando os funcionários acreditam que a sua organização carece desses valores, há um aumento de sentimentos negativos e uma maior predisposição para exibir atitudes e comportamentos prejudiciais (Naus, 2007). Além disso, o cinismo organizacional está relacionado à percepção de incongruência organizacional (Chiaburu et al., 2013) e à má conduta percebida, reforçando sentimentos de falta de esperança relacionada a mudanças futuras (Brandes et al., 1999).

É importante distinguir conceitualmente o cinismo de estruturas semelhante, nomeadamente a confiança e a satisfação/insatisfação. No caso da confiança, esta refere-se à convicção de um indivíduo de que se pode confiar na sua palavra, promessa ou declaração oral ou escrita de outro indivíduo ou grupo (Stack, 1978, citado por Anderson, 1996), sendo que pode ser dividida tanto numa componente generalizada como situacional, assim como o cinismo. Contudo, enquanto a confiança é uma crença ou expectativa, o cinismo é uma atitude que consiste numa componente afetiva (e.g., desesperança e desilusão) e numa crença (e.g., desconfiança) (Anderson, 1996)

No caso da satisfação/insatisfação, embora esta reflita uma avaliação de retrospectiva e centrada no próprio sobre a capacidade do trabalho em atender às suas necessidades, o cinismo organizacional distingue-se por ser uma atitude antecipatória e orientada para o exterior, refletindo desconfiança e frustração em relação à organização e às suas ações futuras (Wanous et al., 1994).

Áreas de estudo

O cinismo tem sido objeto de estudo em diversas áreas, nomeadamente: (1) Cinismo Policial (e.g., Regoli & Poole, 1978), (2) Aspectos Psicossociais de Hostilidade Cínica (Smith et al., 1988), (3) Cinismo no Serviço Social (Meyerson, 1990), (4) Cinismo em Relação a Organizações e Líderes Empresariais (Anderson, 1996). Esta última área é a mais relevante para o presente estudo, sendo que o cinismo no ambiente de trabalho manifesta-se através de atitudes negativas e desconfiadas em relação à organização, os seus líderes e colegas. Este comportamento pode refletir descontentamento, frustração e desilusão, impactando tanto a saúde mental dos colaboradores quanto a cultura organizacional (Durrah et al., 2019).

Antecedentes

Cordes e Dougherty (1993) durante as suas investigações, perceberam que os antecedentes do cinismo organizacional são frequentemente considerados sinónimos dos antecedentes do burnout, nomeadamente *stress* excessivo, sobrecarga de papéis, expectativas pessoais e organizacionais não satisfeitas, apoio social inadequado, conflito de objetivo e cortes salariais e despedimentos.

Adicionalmente, estudos indicam que perceções de injustiça e egoísmo por parte da gestão, bem como a sensação de exclusão nos processos decisórios, contribuem para o desenvolvimento de atitudes cínicas entre os funcionários. Esses colaboradores tendem a acreditar que a organização carece de integridade e que as informações transmitidas possuem motivações ocultas, resultando em desilusão, raiva e sentimentos de traição (Assis & Nascimento, 2017).

Além disso, a cultura organizacional desempenha um papel crucial. Ambientes que não promovem uma cultura de aprendizagem ou que falham em reconhecer e valorizar o desenvolvimento dos funcionários podem intensificar o cinismo. A falta de oportunidades para crescimento e a ausência de apoio ao aprendizado reforçam a desconfiança e a descrença nas intenções da organização (Akar, 2019).

Miranda e colaboradores (2012) referiram que a liderança também é um antecedente determinante. Estilos de liderança inconsistentes ou que não alinham discurso e prática podem gerar desconfiança e frustração entre os colaboradores, alimentando o cinismo organizacional. A perceção de que os líderes não cumprem o que prometem ou agem de maneira oportunista contribui para a disseminação dessa atitude negativa.

Consequentes

O cinismo organizacional é uma atitude caracterizada por desconfiança e ceticismo em relação às intenções e ações da organização. Esta postura pode ter diversas consequências negativas tanto para os colaboradores quanto para a própria organização (Naus, 2007). No âmbito individual, o cinismo está associado a menores níveis de satisfação no trabalho e bem-estar geral, baixo desempenho, conflitos interpessoais e alta rotatividade no emprego (Cordes & Dougherty, 1993).

Para a organização, o cinismo pode resultar em redução da produtividade, resistência a mudanças e diminuição do compromisso organizacional. Colaboradores cínicos frequentemente limitam-se a cumprir as tarefas essenciais, demonstrando pouca disposição para comportamentos de cidadania organizacional, como ajudar colegas ou participar de iniciativas além das suas responsabilidades diretas (Anderson, 1996).

Além disso, manifestações de cinismo, como humor sarcástico e críticas destrutivas, podem criar um ambiente de trabalho negativo, aumentando o mal-estar geral e comprometendo a coesão da equipa. Essas atitudes perpetuam a negatividade, como podem desencadear uma espiral ascendente de descontentamento e desconfiança dentro da organização (Akar, 2019; Naus, 2007).

Contrato Psicológico + Comportamentos Desviantes

A relação entre a quebra/violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes no local de trabalho tem sido amplamente estudada na literatura. A percepção dos colaboradores de que a organização não cumpriu as suas obrigações resulta em reações negativas, que por sua vez pode resultar em comportamentos prejudiciais à empresa (Hussain, 2013).

Como visto anteriormente, as emoções negativas provenientes da quebra/violação do contrato psicológico, como ansiedade raiva e insatisfação no trabalho (Morrison & Robinson, 1997), aumentam a probabilidade de comportamentos desviantes, como por exemplo absentismo, roubo, sabotagem e baixa produtividade (Lee & Allen, 2002).

Chiu e Peng (2008) concluíram que quanto maior a percepção de violação do contrato psicológico, maior é a tendência dos colaboradores a terem comportamentos desviantes. Adicionalmente, Hussain (2013) demonstrou no seu estudo que a quebra do contrato psicológico reduz a satisfação no trabalho, o compromisso organizacional e aumenta significativamente os comportamentos desviantes. Concluiu também que este efeito é

particularmente forte em profissionais altamente qualificados, isto porque a expectativa de reciprocidade entre empregado e empregador é mais elevada.

A teoria da atribuição causal (Weiner, 1985) sugere que os colaboradores podem ter um locus de controlo interno ou externo o que muda a interpretação da quebra/violação do contrato psicológico e conseqüentemente as suas reações. Colaboradores com locus de controlo interno acreditam que a quebra/violação do contrato pode ter sido causada por eles mesmos e, por isso, são menos propensos a terem desvios comportamentais (Chiu & Peng, 2008). Por outro lado, colaboradores com locus de controlo externo atribuem a quebra e/ou violação do contrato à sua empresa e tendem a responder com maior intensidade nomeadamente em comportamentos desviantes (Morrison & Robinson, 1997).

H1^a: A quebra do contrato psicológico influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes interpessoais.

H1^b: A quebra do contrato psicológico influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes organizacionais.

H1^c: A violação do contrato psicológico influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes interpessoais.

H1^d: A violação do contrato psicológico influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes organizacionais.

Contrato Psicológico + Cinismo Organizacional

A literatura tem evidenciado que a quebra e violação do contrato psicológico estão diretamente relacionados ao desenvolvimento do cinismo organizacional (Afshan et al., 2021; Anderson, 1996). Anderson (1996) destaca que a violação do contrato psicológico pode levar ao desenvolvimento de atitudes cínicas nos colaboradores, sendo que argumenta que quando as expectativas dos colaboradores são frustradas, eles desenvolvem desconfiança e frustração em relação à organização, que por sua vez resulta em menor compromisso e maior propensão a comportamentos negativos no trabalho.

H2^a: A quebra do contrato psicológico influencia positiva e significativamente o cinismo organizacional.

H2^b: A violação do contrato psicológico influencia positiva e significativamente o cinismo organizacional.

Comportamentos Desviantes + Cinismo Organizacional

O cinismo organizacional tem sido estudado como um fator importante no surgimento de comportamentos desviantes no local de trabalho. A literatura relata que existe uma relação significativa e positiva entre estes dois fatores (Khan et al., 2024; Peng et al., 2021). Pen e colaboradores (2021) apontam que o cinismo organizacional pode desencadear diversos tipos de comportamentos prejudiciais tanto ao funcionamento da organização quanto à moral dos colaboradores.

Adicionalmente Cropanzano e Mitchell (2005) referem que colaboradores cínicos tendem a adotar comportamentos desviantes como forma de resposta à desilusão que sentem com a organização. Os autores reforçam ainda que esta relação pode ser explicada através da teoria da troca social (Blau, 1964) no sentido em que quando os colaboradores percebem um desequilíbrio na reciprocidade da relação com a organização, podem adotar comportamentos retaliatórios.

Tong e colaboradores (2020) destacam que o facto dos colaboradores identificarem-se pouco com a organização leva a que estes tenham um aumento de atitudes cínicas, o que por sua vez, impulsiona o surgimento de comportamentos desviantes. Além disso, evidências apontam que o cinismo tem um efeito negativo sobre a autoestima dos colaboradores, tornando-os mais sugestivos a adotar comportamentos desviantes (Durrhah, et al., 2019).

H3^a: O cinismo organizacional influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes interpessoais.

H3^b: O cinismo organizacional influencia positiva e significativamente os comportamentos desviantes organizacionais.

Contrato Psicológico + Comportamentos Desviantes + Cinismo Organizacional

A relação entre quebra e violação do contrato psicológico, comportamentos desviantes e cinismo organizacional ainda é um tema pouco explorado, em especial no contexto português. A maioria dos estudos têm se focado em apenas duas destas variáveis, como é o

caso da investigação de Ferreira e colaboradores (2023), que analisam o contrato psicológico e os comportamentos desviantes; ou o estudo de Silva (2020), que aborda o contrato psicológico e os comportamentos contraprodutivos. Por sua vez, Ras (2020), explora o contrato psicológico e as intenções de saída. No entanto, são escassas as investigações que abordam o impacto conjunto das três variáveis.

Estudos indicam que o cinismo organizacional pode atuar como um mediador entre a quebra/violação do contrato psicológico e diversas reações comportamentais dos empregados (Bari et al., 2020). Por exemplo, Afshan e colaboradores (2020) destacam que o cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra do contrato psicológico e a manifestação de vozes agressivas no ambiente de trabalho, concluindo que empregados cínicos tendem a expressar as suas frustrações de forma mais conflituosa e menos colaborativa.

Li e Chen (2018) estudaram a relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes, tendo o cinismo organizacional e a alienação no trabalho como mediadores. Os autores concluíram que a percepção de quebra do contrato psicológica leva ao aumento do cinismo organizacional, que por sua vez, intensifica os comportamentos desviantes no local de trabalho. Assim, este estudo sustenta a ideia de que a quebra do contrato psicológico afeta diretamente os comportamentos dos colaboradores, bem como a forma como estes percebem a organização.

De forma semelhante, Bari e colaboradores (2020) investigaram o papel mediador do cinismo organizacional na relação entre a quebra do contrato psicológico, os comportamentos contraprodutivos e a intenção de saída. Os autores perceberam que o cinismo medeia parcialmente a relação entre a quebra e os comportamentos contraprodutivos, sendo esta mediação mais forte quando estamos perante um contrato relacional do que o transacional. Contudo, este estudo não analisou a violação do contrato psicológico, nem mais especificamente os comportamentos desviantes, deixando como sugestão para estudos futuros.

No contexto português, atualmente, não foram encontrados estudos que investigassem esta relação, pelo que, o presente estudo visa colmatar esta lacuna da literatura. É relevante realçar que a principal diferença em relação aos estudos anteriormente referidos reside no contexto organizacional e cultural em que será conduzido, bem como na especificidade dos comportamentos analisados. No caso do estudo de Bari e colaboradores (2020), estes focam-se em comportamentos contraprodutivos, que como já foi referido diferem de

comportamentos desviantes, e Li e Chen (2018), abordam os comportamentos desviantes de uma forma mais geral. A presente investigação propõe uma análise mais detalhada da ligação entre a quebra e a violação do contrato psicológico e o surgimento de comportamentos desviantes no local de trabalho, tendo o cinismo organizacional como o mediador desta relação.

H4^a: O cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes interpessoais.

H4^b: O cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes organizacionais.

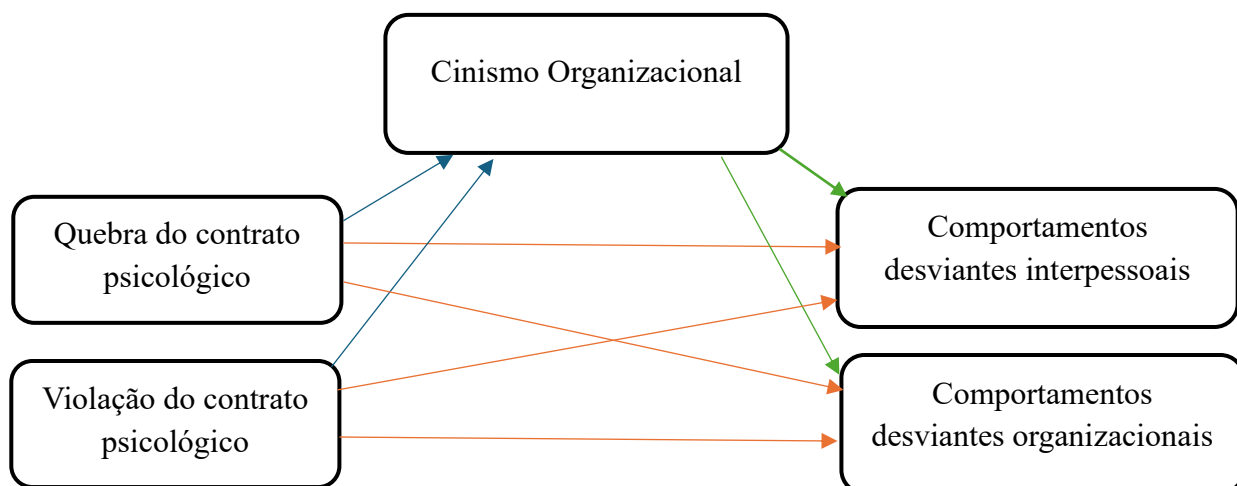
H4^c: O cinismo organizacional medeia a relação entre a violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes interpessoais.

H4^d: O cinismo organizacional medeia a relação entre a violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes organizacionais.

Tendo em conta a revisão de literatura e as lacunas acima apresentadas relativamente à interação entre as três variáveis, apresenta-se o seguinte modelo de investigação.

Figura 1

Modelo de Investigação



MÉTODO

Delineamento

O presente estudo adota um delineamento de natureza quantitativa, de carácter não experimental-correlacional. Trata-se de um estudo hipotético-dedutivo, caracterizado pela ausência de controle e manipulação das variáveis em análise (Marôco, 2010).

Procedimento de recolha de dados

Inicialmente, construiu-se o questionário online através da plataforma Qualtrics (Anexo B). O questionário foi divulgado através de redes sociais, nomeadamente, Facebook, Instagram, LinkedIn e WhatsApp. A recolha de dados foi realizada entre 22/11/2024 a 23/01/2025.

Na primeira secção do questionário, constava a descrição do objetivo de investigação, a duração do inquérito, as questões éticas e a garantia que se assegurava a voluntariedade, anonimato e confidencialidade das respostas. O participante, no final da página, poderia dar o seu consentimento e avançar para a próxima secção, caso fosse trabalhador ativo em Portugal. A segunda secção dizia respeito aos dados demográficos dos participantes com questões sobre o género, idade, escolaridade, antiguidade na organização, cargo de chefia e modalidade de trabalho. Nesta parte, as questões era facultativas, sendo que os participantes podiam optar por não responder.

Nas secções seguintes, apresentou-se a Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico (Robinson & Morrison, 2000), a Escala do desvio no local de trabalho (Jorge, 2016) e a Escala do Cinismo Organizacional (Assis & Nascimento, 2017), respetivamente.

Para concluir, na última secção, era apresentado um pequeno texto de agradecimento pela participação no estudo, seguindo da partilha de contactos do investigador.

Procedimento de análise de dados

Após a recolha de dados, procedeu-se à transferência da base de dados para o *IBM SPSS Statistics*. Numa primeira fase, foi realizada a análise às qualidades psicométricas das escalas em estudo. Para a Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato

Psicológico aplicou-se uma Análise Fatorial Exploratório (AFE), uma vez que não foram identificados estudos prévios em Portugal com este construto. Para aferir a adequação da amostra à análise fatorial, recorreu-se ao teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), sendo os critérios de interpretação os seguintes: $KMO \geq .90$ – muito boa adequação; $.80 \leq KMO < .90$ – boa adequação; $.70 \leq KMO < .80$ – razoável adequação; $.60 \leq KMO < .70$ – fraca adequação; $.50 \leq KMO < .60$ – muito fraca adequação; $KMO < .50$ – inadequada para análise fatorial. Adicionalmente, foi aplicado o teste de esfericidade de Bartlett, sendo que este deve ter um valor de *p-value* inferior a .05, para que se considere que a matriz de correlações é significativamente diferente de uma matriz identidade, justificando assim a análise fatorial (Marôco, 2014).

Após esta análise, procedeu-se à realização das Análises Fatoriais Confirmatórias (AFC) para todas as escalas em estudo, através do software *JAMOVI*, com base na estrutura fatorial adotada nos estudos de adaptação das respetivas escalas. De forma a avaliar o ajustamento dos modelos, teve-se em consideração os seguintes parâmetros: χ^2/df (< 5 – ajustamento sofrível, ≤ 2 – ajustamento aceitável e ~ 1 – ajustamento bom); CFI ($< .8$ – ajustamento mau; $].8;.9[$ – ajustamento sofrível e $\geq .9$ ajustamento muito bom); e RMSEA ($> .1$ – Inaceitável; $].05;.10[$ – ajustamento sofrível; $\leq .05$ – ajustamento bom) (Marôco, 2010).

De seguida, foi avaliada a fiabilidade das escalas, com o *IBM SPSS Statistics*, avaliada através da consistência interna – *alpha de Cronbach* – considerando-se os seguintes valores de referência: $\alpha \geq .9$ – excelente; $.9 > \alpha \geq .8$ – bom; $.8 > \alpha \geq .7$ – aceitável; $.7 > \alpha \geq .6$ – questionável; $.6 > \alpha \geq .5$ pobre; $.5 > \alpha$ - inaceitável (Marôco, 2010).

Além disto, foi realizada a estatística descritiva da amostra, ainda no software *IBM SPSS Statistics*, onde se analisou as médias, tendo em conta o ponto central de respostas dos participantes, os desvios-padrão e a sensibilidade dos construtos em estudo, através da assimetria e de curtose. De acordo com Kline (2011), valores de assimetria e de curtose são considerados aceitáveis para que uma distribuição se aproxime da normalidade quando se encontram entre $|3|$ e $|8|$ respetivamente.

Foi também conduzida uma análise de correlações entre as variáveis em estudo, utilizando o coeficiente de correlação de Pearson (Bryman & Cramer, 2003), com o objetivo de analisar a intensidade e direção das relações entre variáveis.

De seguida, realizaram-se análises complementares com o objetivo de verificar se existiriam diferenças entre grupos, tendo em consideração as variáveis demográficas

recolhidas neste estudo. Para tal recorreu-se ao teste *T-Student*, para variáveis com 2 grupos, e ANOVA *One-Way*, para variáveis com 3 grupos ou mais. Neste último, caso resultasse num *p-value* significativo ($p \leq .05$), procedia-se à aplicação do teste post-hoc, com o intuito de identificar quais os grupos com diferenças estatisticamente significativas entre si. Estas análises foram realizadas no software *JAMOVI*.

A aplicação destes testes requiere, o cumprimento de dois pressupostos. O primeiro diz respeito à normalidade da variável dependente, onde se espera que o valor de *p-value* seja inferior a 0.05 ($p \leq .05$), indicando que não há evidência significativa de desvio da normalidade. No entanto, também se pode assumir normalidade com base no Teorema do Limite Central, que afirma que, em amostras suficientemente grandes ($n > 30$), a distribuição da média tende a aproximar-se da normal, independentemente da distribuição da população original. O segundo pressuposto é o da homogeneidade das variâncias, que se verifica quando o *p-value* do teste de Levene é superior a 0.05 ($p \geq .05$), sugerindo que as variâncias dos grupos são estatisticamente iguais (Marôco, 2014).

Por fim, foram testadas as hipóteses de investigação. Iniciou-se com Regressões Lineares Simples, através do software *JAMOVI*, sendo que para que estas fossem significativas o *p-value* deveria ser inferior a 0.05. Posteriormente, avançou-se para a análise de mediações, através do mesmo software, onde consta uma variável dependente, uma variável independente e uma variável mediadora (Marôco, 2018).

Instrumentos

Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico

De forma a identificar a perceção de quebra e violação do contrato psicológico recorreu-se à escala *Perceived Contract Breach and Feelings of Psychological Contract Violation Scale* de Robinson e Morrison (2000). A escala foi submetida a uma tradução e adaptação para a população portuguesa, através das seguintes fases: tradução, por parte de dois tradutores independentes bilíngues; síntese das versões traduzidas, com o objetivo de criar uma versão única; retroversão; revisão pré-final; e validação (Hambleton, 2005; Sireci et al., 2006).

A escala de Robinson e Morrison (2000) apresenta no total 9 itens, sendo composta por duas dimensões distintas: Quebra Percebida (itens 1, 2, 3, 4 e 5); Sentimentos de Violação

(itens 6, 7, 8 e 9). É de notar que são apresentados 3 itens invertidos, sendo eles o item 1, 2 e 3. Os participantes respondem através de uma escala de *Likert* de 5 pontos, em que as respostas podem variar de “discordo totalmente” (1) a “concordo totalmente” (5).

Tabela 2

Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico de Robinson e Morrison (2000).

Quebra Percebida	1. Quase todas as promessas feitas pelo meu empregador durante o recrutamento, foram cumpridas até agora
	2. Sinto que o meu empregador está a cumprir as promessas que me foram feitas, quando fui contratado
	3. Até agora, o meu empregador tem feito um excelente trabalho no cumprimento das promessas que me fez
	4. Não recebi tudo o que me foi prometido em troca das minhas contribuições
	5. O meu empregador não cumpriu muitas das promessas que me fez, apesar de eu ter mantido o meu lado do acordo
Sentimentos de Violação	6. Sinto muita raiva em relação à minha organização
	7. Sinto-me traído pela minha organização
	8. Sinto que a minha organização violou o nosso contrato
	9. Sinto-me extremamente frustrado pela forma como tenho sido tratado pela minha organização

Escala do desvio no local de trabalho

Para operacionalizar os comportamentos desviantes, utilizou-se a adaptação à população portuguesa de Jorge (2016) da escala criada por Bennett e Robinson (2000). A Escala do Desvio no Local de Trabalho contém um total de 19 itens, existindo duas dimensões: Desvio Interpessoal (itens 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7); Desvio Organizacional (itens 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 e 19).

Nesta escala, os participantes indicam com que frequência adotam cada comportamento, com base na sua autoperceção, utilizando uma escala do tipo *Likert* que pode variar de 1 (“nunca”) a 5 (“sempre”).

Tabela 3

Escala do desvio no local de trabalho (Bennett & Robinson, 2000), adaptada por Jorge (2016).

Desvio	1. Gozar com um/vários colegas de trabalho.
Interpessoal	2. Dizer coisas que magoam os colegas de trabalho.
	3. Fazer observações ou comentários desagradáveis no trabalho (exemplo: étnicos, religiosos ou raciais).
	4. Falar mal de colegas de trabalho
	5. Fazer partidas ou brincadeiras maliciosas com colegas no trabalho
	6. Atuar de forma menos educada contra alguém no trabalho.
	7. Colocar algum colega de trabalho constrangido ou incomodado
	8. Retirar bens da empresa sem autorização (exemplo: blocos de papel, canetas, lápis ou borrachas)
Organizacional	9. Passar muito tempo a “sonhar-acordado”, em vez de trabalhar.
	10. Falsificar documentos de despesas para que seja reembolsado com mais dinheiro.
	11. Fazer pausas excessivas ou mais longas do que as aceitáveis no seu local de trabalho.
	12. Chegar tarde ao trabalho sem autorização.
	13. Desarrumar propositadamente o seu local de trabalho.
	14. Ignorar as instruções dadas pelo meu chefe.
	15. Trabalhar intencionalmente mais devagar do que poderia trabalhar.
	16. Comentar informações confidenciais da empresa com pessoas externas.
	17. Consumir álcool e/ou drogas ilegais no trabalho.
	18. Esforçar-se pouco a executar o trabalho.
	19. Ficar até mais tarde no trabalho para receber o pagamento das horas extraordinárias.

Escala do Cinismo Organizacional

De modo a identificar a presença de cinismo organizacional, recorreu-se à escala do Cinismo Organizacional de Brandes e colaboradores (1999), adaptada e validada para a população portuguesa por Assis e Nascimento (2017).

A escala é composta por 14 afirmações, sendo dividida em três componentes: Cognitiva (itens 1, 3, 5, 11, 13 e 14); Afetiva (itens 2, 8, 9 e 10); e Comportamental (itens 4, 6, 7 e 12). Os participantes respondem numa escala de tipo *Likert* de 7 pontos, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 7 corresponde a “concordo totalmente”.

Tabela 4

Escala do Cinismo Organizacional (Brandes et al., 1999), adaptada por Assis e Nascimento (2017).

Cognitiva	1. Acredito que a minha organização diz uma coisa e faz outra
	3. As políticas, objetivos e práticas da minha organização parecem ter pouco em comum.
	5. Irrito-me com frequência quando penso em algumas das práticas da minha organização.
	11. A organização onde trabalho diz que espera um determinado comportamento dos seus colaboradores, mas recompensa precisamente outros tipos de comportamentos.
	13. Quando a minha organização diz que vai fazer alguma coisa, questiono-me se isso vai realmente acontecer.
	14. Vejo pouca semelhança entre o que a minha organização diz que vai fazer e o que realmente faz.
Afetiva	2. De uma forma geral, os colaboradores trocam “olhares” cúmplices com os colegas de trabalho.
	8. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente pressionados quando pensam na organização.
	9. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente desagrados quando pensam na organização
	10. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente ansiosos quando pensam na organização.

	4. De uma forma geral, os colaboradores queixam-se daquilo que acontece na organização quando estão com amigos que a ela não pertencem.
Comportamental	6. De uma forma geral, os colaboradores fazem troça dos slogans e iniciativas da organização.
	7. De uma forma geral, os colaboradores costumam comentar com outras pessoas a forma como as coisas são geridas na organização.
	12. De uma forma geral, os colaboradores quando estão com outras pessoas fazem críticas às políticas e às práticas da organização.

Participantes

A dimensão da amostra foi determinada a partir de dois critérios: Critério empírico de Tinsley e Tinsley (1987), sugerindo uma proporção mínima de 5 participantes por total de itens das escalas utilizadas. Considerando que o presente estudo utiliza um total de 42 itens, recomenda-se uma amostra mínima de 210 participantes ($42 \times 5 = 210$). O segundo critério refere-se à ferramenta G*Power, sendo que esta inclui os seguintes parâmetros: $\alpha = .05$; $1 - \beta = .80$ (valores utilizados em ciências sociais); $f^2 = .15$; e 7 preditores. Neste caso, a dimensão mínima da amostra recomendada é de 103 participantes (Anexo C.1).

O presente estudo contou com 424 participantes, sendo 87.5% pertencentes ao género feminino (371 participantes), 12.3% ao género masculino (52 participantes) e 1 participante que optou por não responder (0.2%) (Anexo C.2).

A idade compreendeu-se entre os 19 e os 81 anos, obtendo uma média de 41.7 anos de idade e um desvio padrão de 12.0. Com base em De Lange e colaboradores (2006), foram definidos 3 escalões etários – Até 35 anos; entre 36 e 49 anos; e mais de 50 anos – sendo que 31.9% (135 participantes) tinham até 35 anos, 40.4% (171 participantes) tinham entre 36 e 49 anos e 27.7% (117 participantes) tinham 50 ou mais anos de idade (Anexo C.3).

Em relação às habilitações literárias, 39.2% ($n=166$) teriam um grau correspondente ao ensino secundário, 40.3% ($n=171$) seriam licenciados e 20.0% ($n=85$) teriam ensino pós-graduado, como por exemplo mestrado ou doutoramento. Nesta amostra, dois participantes optaram por não responder, o que corresponde a 0.5% dos participantes (Anexo C.4).

No que se refere à antiguidade na organização, os participantes apresentaram uma média de 10.3 anos (DP=10.7), sendo que o tempo máximo de permanência reportado foi de 50 anos. Para fins analíticos, e com tendo como base a distribuição da amostra, foram criados 4 escalões da antiguidade – Até 1 ano; 2 a 5 anos; 6 a 10 anos; mais de 11 anos – sendo que 22.2% (n=94) tinham até 1 ano na organização, 26.7% (n=113) tinham entre 2 a 5 anos, 14.6% (n=62) tinham entre 6 a 10 anos, e 36.6% (n=155) tinham mais de 11 anos de antiguidade na organização (Anexo C.5).

Adicionalmente, 83.7% da amostra (355 participantes) não têm nenhum cargo de chefia, o que, conseqüentemente, indica que 16.3% (69 participantes) têm atualmente um cargo de chefia na organização (Anexo C.6).

Por fim, relativamente à modalidade de trabalho, 66.0% (n=280) desempenham as suas funções num regime 100% presencial, 28.8% (n=122) inserem-se num regime híbrido e 5.0% (n=21) trabalham exclusivamente de forma remota. A esta questão apenas um participante optou por não responder, correspondendo a 0.2% da amostra (Anexo C.7).

RESULTADOS

Análise às qualidades Psicométricas das Escalas

Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico

Com a finalidade de verificar a estrutura fatorial da escala, foi realizada uma AFE. Os resultados indicaram uma adequação muito boa da amostra ($KMO = .95$) e um teste de esfericidade de Bartlett significativo ($p < .001$), o que confirma a adequação dos dados à análise fatorial (Anexo D.1) (Marôco, 2014).

A extração dos fatores, através da rotação *Varimax*, revelou que a estrutura deste instrumento assenta em dois fatores, o que vai ao encontro dos resultados dos autores, explicando 70.47% da variância total (Anexo D.1). A Matriz de Fatores indicou que o Fator 1 reúne itens relacionados à dimensão Sentimentos de Violação (itens 6, 7, 8 e 9), enquanto o Fator 2 agrupa itens associados à dimensão Quebra Percebida (itens 1, 2, 3, 4 e 5) (Anexo D.1). Todos os itens distribuídos nos respetivos fatores possuem cargas fatoriais superiores a 0.40 (Marôco, 2018), assegurando a qualidade da estrutura.

Posteriormente, foi realizada uma AFC, onde se obteve os seguintes valores (Anexo D.1).

Tabela 5

Índice de ajustamento escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico

MODELO	χ^2/gl	CFI	RMSEA
2 fatores	2.17	.99	.05

Através desta análise é possível concluir que o modelo a dois fatores apresenta um bom ajustamento e estrutura fatorial adequada, como referenciado por Marôco (2010). Estes resultados vão ao encontro do modelo teórico utilizado para o presente estudo.

Relativamente à consistência interna foram obtidos os seguintes valores de *alpha de cronbach*: Quebra Percebida = .93 e Sentimentos de Violação = .89 (Anexo D.1) apresentando uma boa consistência interna (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Escala do desvio no local de trabalho

Para a Escala de Desvio no Local de Trabalho, foi realizada uma AFC, uma vez que já existem estudos prévios que testaram este construto (e.g. Ferreira et al., 2023). Foram testadas soluções de um e dois fatores, tendo sido especificados ambos os modelos com a eliminação dos itens 10, 13, 17 e 19 da dimensão organizacional, devido às respectivas cargas fatoriais serem inferiores a .40 (Marôco, 2018).

Como se observa na Tabela 6, a solução inicial de um fator apresentou índices de ajustamento que não correspondem a um bom ajustamento do modelo, não sendo, por isso, considerada adequada. Por outro lado, o modelo de dois fatores, após eliminação dos itens com cargas fatoriais inferiores a 0.40, revelou um ajustamento aceitável validando a estrutura fatorial proposta (Anexo D.2) Estes resultados vão ao encontro da literatura que defende a estrutura bifatorial do construto (Berry et al., 2017; Jorge, 2016).

Tabela 6

Índice de ajustamento escala do desvio no local de trabalho

MODELO	χ^2/gf	CFI	RMSEA
1 fator inicial	2.70	.86	.06
2 fatores inicial	2.43	.88	.06
1 fator final	4.27	.83	.09
2 fatores final	2.73	.91	.05

Relativamente à análise da fiabilidade, de modo a validar a consistência interna, analisou-se o *alpha de Cronbach*. Para a dimensão Interpessoal obteve-se um *alpha* de .76 e .80 para a dimensão Organizacional, consistências internas consideradas boas, segundo Marôco (2014) (Anexo D.2).

Escala do Cinismo Organizacional

Para testar a validade fatorial da Escala de Cinismo Organizacional, foi realizada uma AFC. Inicialmente, testou-se a estrutura original da escala com três fatores, dado que esta apresenta três dimensões teóricas distintas (Brandes et al., 1999). No entanto, e alinhado com estudos anteriores que demonstraram a adequação de uma estrutura unifatorial (e.g., Assis &

Nascimento, 2017; Sabino et al., 2024) optou-se também por testar um modelo de um fator, dado que o objetivo do presente estudo é analisar o cinismo organizacional como um construto global.

Como se analisa na Tabela 7, ambas as soluções apresentaram bons índices de ajustamento, ainda assim, a solução unifatorial revelou índices ligeiramente melhores do que a solução trifatorial sendo, por isso, considerada a mais adequada para os objetivos deste estudo.

Tabela 7

Índice de ajustamento escala do cinismo organizacional

MODELO	χ^2/gl	CFI	RMSEA
1 fator	2.22	.98	.06
3 fatores	2.46	.98	.06

No que diz respeito à consistência interna, obteve-se um *alpha* de .96 (Anexo D.3) considerando-se uma consistência interna excelente (Marôco, 2014).

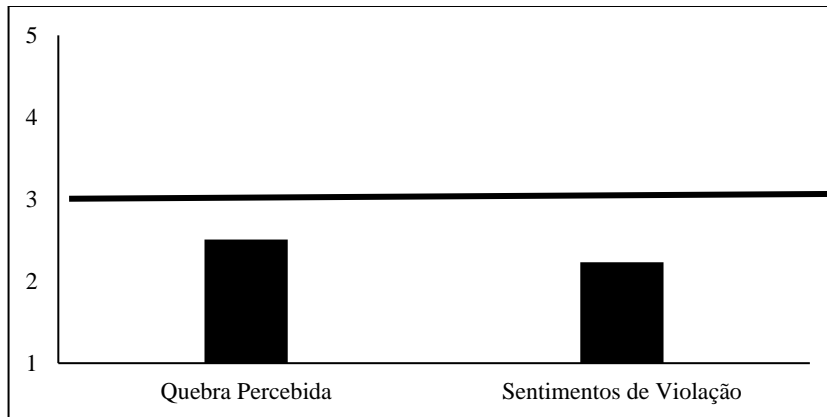
Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

De forma a perceber a tendência das respostas dadas pelos participantes aos construtos estudados, realizou-se uma análise estatística descritiva das escalas (Anexo E).

Relativamente ao Contrato Psicológico, ambas as dimensões estão abaixo do ponto central da escala (3), sendo que a dimensão Quebra Percebida apresentou uma média ligeiramente superior (M=2.51; DP=1.05), comparativamente à dimensão Sentimentos de Violação (M=2.23; DP=1.00) (Figura 2).

Figura 2

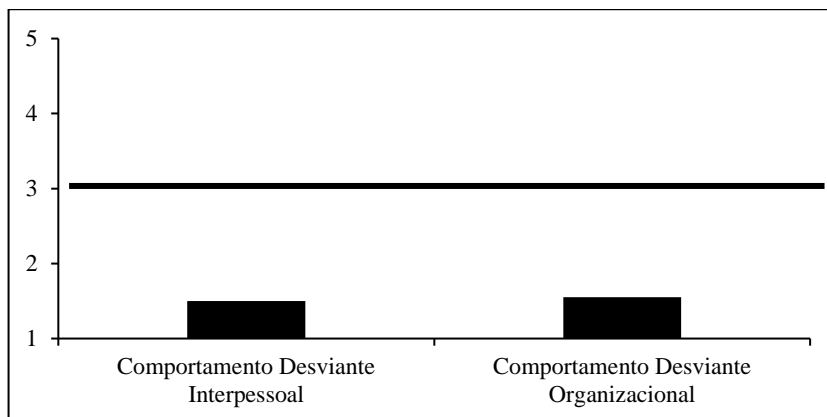
Estatística Descritiva do Contrato Psicológico (média)



Para a escala do Comportamento Desviante, o ponto central seria o 3. Tanto para a dimensão Interpessoal ($M=1.50$; $DP=.43$) como para a dimensão Organizacional ($M=1.55$; $DP=.48$) apresentam valores abaixo desse ponto central da escala, o que significa que os participantes deste estudo revelam praticar poucos comportamentos desviantes (Figura 3).

Figura 3

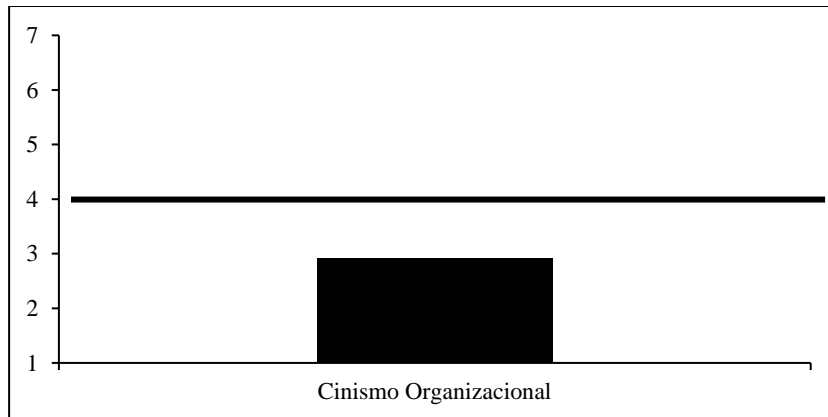
Estatística Descritiva dos Comportamentos Desviantes (média)



Quanto ao Cinismo Organizacional, as respostas dos participantes encontram-se abaixo do ponto central da escala (4), ou seja, os participantes deste estudo revelam praticar poucos comportamentos cínicos ($M=2.92$; $DP=.93$) (Figura 4).

Figura 4

Estatística Descritiva do Cinismo Organizacional (média)



Adicionalmente analisou-se a sensibilidade dos construtos em estudo. Em geral os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se dentro dos valores de referência, o que significa que nenhum construto viola grosseiramente a normalidade (Anexo E).

É de realçar que as dimensões da escala de Comportamentos Desviantes destacam-se por possuírem valores mais elevados, sendo que a dimensão Interpessoal obteve 1.03 de assimetria e 1.42 de achatamento, enquanto a dimensão Organizacional obteve 1.01 de assimetria e de achatamento. Este padrão pode estar relacionado com o facto de que em ambas as dimensões não há respostas em todos os pontos da escala. Apesar desta diferença, os valores obtidos indicam que as dimensões seguem um padrão de distribuição normal, com base nos valores de referência (Kline, 2011).

Correlações entre Variáveis

Para analisar a direção e a intensidade das relações entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003), recorreu-se ao estudo das correlações de Pearson (Anexo F e Tabela 8).

Relativamente às correlações com a Quebra do Contrato Psicológico, verificou-se que esta dimensão apresenta correlações significativas com Sentimentos de Violação ($r=.83$; $p<.001$), Comportamento Desviante Interpessoal ($r=.24$; $p<.001$), Comportamento Desviante Organizacional ($r=.28$; $p<.001$) e Cinismo Organizacional ($r=.72$; $p<.001$). Observa-se que todas as correlações são positivas, sendo intensas com Sentimentos de Violação e Cinismo

Organizacional e com uma relação fraca com ambas as dimensões dos Comportamentos Desviantes.

Na dimensão Sentimentos de Violação, verificou-se correlações significativas com Comportamento Desviante Interpessoal ($r=.25$; $p<.001$), Comportamento Desviante Organizacional ($r=.31$; $p<.001$) e Cinismo Organizacional ($r=.76$; $p<.001$), sendo que apenas com a última variável possui uma forte intensidade.

No que se refere aos Comportamentos Desviantes, a dimensão Interpessoal apresentou correlações significativas com Comportamento Desviante Organizacional ($r=.45$; $p<.001$) e Cinismo Organizacional ($r=.36$; $p<.001$). Da mesma forma a dimensão Organizacional também se correlacionou significativamente com Cinismo Organizacional ($r=.46$; $p<.001$).

Na tabela abaixo, discriminam-se todos os valores que identificam as relações entre as variáveis, assim como as médias, desvios-padrão de cada dimensão e os seus respectivos índices de consistência interna.

Tabela 8

Médias, Desvios-Padrão, Correlações entre as variáveis e índices de consistência interna

	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5
1. Quebra Percebida	2.52	1.05	(.93)				
2. Sentimentos de Violação	2.23	1.00	.83**	(.89)			
3. CD Interpessoal	1.50	.43	.24**	.25**	(.76)		
4. CD Organizacional	1.55	.48	.28**	.31**	.45**	(.80)	
5. Cinismo Organizacional	2.92	.93	.72**	.76**	.36**	.46**	(.96)

** A correlação é significativa no nível 0.01 (2 extremidades)
(α) *alfa de cronbach*

Análise das Diferenças entre Grupos

Com o objetivo de explorar possíveis diferenças entre grupos com base nas variáveis demográficas, foram conduzidas análises complementares, utilizando o teste *T-Student* para variáveis dicotômicas e a *ANOVA One-Way* para variáveis com três ou mais categorias. Antes da aplicação destes testes, foram analisados os pressupostos de normalidade e homogeneidade das variâncias. Nesta secção, apenas os construtos que apresentaram diferenças estatisticamente significativas entre grupos são reportados, sendo que todas as análises estão disponíveis para verificação no Anexo G.

Género

Para a categoria género (Anexo G.1) não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre o género feminino e masculino, para todas as dimensões em estudo.

Idade

Em segunda análise, avaliou-se a existência de diferenças entre grupos tendo em conta a idade (Anexo G.2.) A análise de variância revelou um efeito marginalmente significativo da idade na perceção de quebra do contrato psicológico, $F(2, 259) = 3.03, p = .050$. Verificou-se uma violação do pressuposto de normalidade ($p < .001$) e de homogeneidade de variâncias ($p = .004$) para esta mesma dimensão.

Os testes post-hoc de Games-Howell indicaram que participantes com mais de 50 anos ($M = 2.70, DP = 1.17$) reportaram perceções significativamente superiores de quebra do contrato psicológico comparativamente aos participantes com até 35 anos ($M = 2.37, DP = .96, p = .038$). Relativamente aos restantes grupos etários e dimensões em estudo, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas.

Escolaridade

No que se refere a diferenças ao nível das habilitações literárias (Anexo G.3), apenas se verificaram diferenças significativas na dimensão Comportamento Desviante Organizacional, $F(2,419)=3.13, p=.045$. Apesar de se verificar a violação da normalidade ($p < .001$), a homogeneidade das variâncias foi assumida ($p = .182$).

Os testes post-hoc de Tukey indicaram que os participantes com Ensino Pós-Graduado ($M=1.63, DP=.54$) apresentam mais comportamentos desviantes organizacionais quando

comparados aos participantes com o Ensino Secundário ($M=1.48$, $DP=.43$), apesar deste resultado apresentar um valor limiar de significância ($p=.055$).

Modalidade De Trabalho

Tendo em conta a Modalidade de Trabalho (Anexo G.4), não se verificaram quaisquer diferenças estatisticamente significativas, para todas as variáveis em estudo.

Cargo De Chefia

Em relação à variável Cargo de Chefia (Anexo G.5), os resultados evidenciaram diferenças estatisticamente significativas apenas na dimensão Comportamento Desviante Interpessoal ($t(90.0)=2.72$, $p=.008$). Apesar de se confirmar a violação da normalidade ($p<.001$), as variâncias entre os grupos foram homogêneas ($p=.126$).

De acordo com os valores médios obtidos, os participantes com cargo de chefia ($M=1.64$, $DP=.47$) apresentaram níveis mais elevados de comportamentos desviantes interpessoais comparativamente àqueles sem cargo de chefia ($M=1.47$, $DP=.42$).

Antiguidade

A variável Antiguidade (Anexo G.6) revelou diferenças estatisticamente significativas para as dimensões: Quebra do Contrato Psicológico ($F(3,420)=6.78$, $p<.001$); Violação do Contrato Psicológico ($F(3,420)=6.23$, $p<.001$); Comportamentos Desviantes Interpessoais ($F(3,199)=7.03$, $p<.001$); e Cinismo Organizacional ($F(3,174)=3.46$, $p=.018$).

Tanto para a quebra como para a violação do contrato psicológico foi verificada a violação da normalidade ($p<.001$), enquanto as variâncias entre os grupos foram homogêneas ($p=.953$ e $p=.738$, respetivamente). Os resultados, após a realização do teste post-hoc de Tukey, confirmam que os participantes com mais de 11 anos de antiguidade ($M= 2.80$, $DP=1.04$) reportam níveis significativamente superiores de quebra do contrato psicológico face a participantes com até 1 ano ($M=2.28$, $DP= 1.02$, $p<.001$), 2 a 5 anos ($M= 2.42$, $DP= 1.02$, $p=.014$) e 6 a 10 anos ($M= 2.32$, $DP= 1.03$, $p=.010$). No mesmo seguimento, para a violação do contrato psicológico, participantes com mais de 11 anos de organização ($M= 2.49$, $DP=1.02$) diferiram significamente dos grupos com até 1 ano ($M= 2.05$, $DP= .99$, $p=.001$), 2 a 5 anos ($M=2.13$, $DP= .98$, $p=.016$) e 6 a 10 anos de antiguidade ($M=2.00$, $DP= .90$, $p=.006$).

Em relação ao Comportamento Desviante Interpessoal, verificou-se uma violação da normalidade e da homogeneidade de variâncias ($p<.001$ e $p=.021$, respetivamente), pelo que

se procedeu à análise do teste post-hoc de Games-Howell. Verificou-se que os participantes com mais de 11 anos de antiguidade ($M=1.61$, $DP=.47$) apresentam comportamentos desviantes ao nível interpessoal superiores quando comparados a participantes com até 1 ano de antiguidade ($M=1.37$, $DP=.37$, $p<.001$) e 2 a 5 anos de antiguidade ($M=1.44$, $DP=.41$, $p=.010$).

Por fim, no que diz respeito ao Cinismo Organizacional, verificou-se novamente a violação da normalidade ($p<.001$) e da homogeneidade de variâncias ($p=.003$), pelo que se realizou o teste post-hoc Games-Howell. Apurou-se que os participantes com mais de 11 anos de antiguidade ($M=3.09$, $DP=.83$) têm mais atitudes cínicas comparativamente aos participantes com até 1 ano de antiguidade ($M=2.73$, $DP=.99$, $p=.025$).

No que respeita à dimensão Comportamento Desviante Organizacional não se verificaram diferenças estatisticamente significativas em função da Antiguidade.

Teste de Hipóteses

Numa primeira instância procurou-se investigar se a Quebra do Contrato Psicológico se relaciona positivamente com ambas as dimensões do Comportamento Desviante e se a Violação do Contrato Psicológico também apresenta uma relação positiva com essas mesmas dimensões. Para tal, de modo a testar as primeiras hipóteses ($H1^a$, $H1^b$, $H1^c$, $H1^d$) realizaram-se regressões lineares simples.

Como se pode verificar na Tabela 9, verificaram-se quatro regressões lineares simples estatisticamente significativas, nomeadamente, a regressão entre Quebra do Contrato Psicológico e desvio Interpessoal ($H1^a$); Quebra do Contrato Psicológico e desvio Organizacional ($H1^b$); Violação do Contrato Psicológico e desvio Interpessoal ($H1^c$); e Violação do Contrato Psicológico e desvio Organizacional ($H1^d$).

Tabela 9

Regressões lineares simples entre o contrato psicológico e comportamentos desviantes

Hipótese	Variável Preditora	Variável Critério	R^2	β	p	Conclusão
----------	--------------------	-------------------	-------	---------	-----	-----------

H1 ^a	Quebra do Contrato Psicológico	Comportamento Desviante Interpessoal	.060	.24	<.001	Confirmada
H1 ^b	Quebra do Contrato Psicológico	Comportamento Desviante Organizacional	.078	.28	<.001	Confirmada
H1 ^c	Violação do Contrato Psicológico	Comportamento Desviante Interpessoal	.065	.25	<.001	Confirmada
H1 ^d	Violação do Contrato Psicológico	Comportamento Desviante Organizacional	.099	.31	<.001	Confirmada

No caso da H1^a, a variável preditora é responsável por 6% da variabilidade da variável critério ($R^2 = .060$), enquanto na H1^b explica 7.8% ($R^2 = .078$). Em ambas as hipóteses, a Quebra do Contrato Psicológico apresenta um efeito positivo e significativo tanto no desvio Interpessoal ($\beta = .24$; $p < .001$), como no desvio Organizacional ($\beta = .28$; $p < .001$) (Anexos H.1 e H.2).

Em relação à H1^c a variável preditora explica 6.5% da variabilidade da variável critério ($R^2 = .065$), por outro lado na H1^d é responsável por 9.9% ($R^2 = .099$). Em ambas as hipóteses, a Violação do Contrato Psicológico apresenta um efeito positivo e significativo tanto no desvio Interpessoal ($\beta = .25$; $p < .001$), como no desvio Organizacional ($\beta = .31$; $p < .001$) (Anexos H.3 e H.4).

Sendo que, no presente estudo, pretende-se testar mediações de forma a validar algumas hipóteses de investigação (H4^a, H4^b, H4^c, H4^d), foram realizadas regressões lineares simples adicionais para verificar os pressupostos necessários à mediação.

Dessa forma, realizaram-se regressões lineares simples considerando a Quebra e a Violação do Contrato Psicológico como variáveis predictoras do Cinismo Organizacional (variável critério). Como apresentado na Tabela 10, os resultados confirmam as relações esperadas, tal como observado nas regressões anteriores.

Tabela 10*Regressões lineares simples entre o contrato psicológico e o cinismo organizacional*

Hipótese	Variável Preditora	Variável Critério	R ²	β	p	Conclusão
H2 ^a	Quebra do Contrato Psicológico	Cinismo Organizacional	.523	.72	<.001	Confirmada
H2 ^b	Violação do Contrato Psicológico	Cinismo Organizacional	.571	.76	<.001	Confirmada

No caso da H2^a, o preditor explica 52.3% da variabilidade da variável critério ($R^2 = .523$), percebendo um efeito positivo significativo entre ambas ($\beta = .72$; $p < .001$). O mesmo verificou-se na H2^b, em que a variável preditora é responsável por 57.1% da variabilidade da variável critério ($R^2 = .571$), estando presente um efeito positivo e significativo entre as variáveis ($\beta = .76$; $p < .001$) (Anexos H.5 e H.6).

Posteriormente, testou-se se estariam presentes regressões lineares simples entre o Cinismo Organizacional (variável preditora) e as dimensões dos Comportamentos Desviantes (variável critério) (Tabela 11).

Tabela 11*Regressões lineares entre o cinismo organizacional e os comportamentos desviantes*

Hipótese	Variável Preditora	Variável Critério	R ²	β	p	Conclusão
H3 ^a	Cinismo Organizacional	Comportamento Desviante Interpessoal	.129	.36	<.001	Confirmada
H3 ^b	Cinismo Organizacional	Comportamento Desviante Organizacional	.191	.44	<.001	Confirmada

Neste caso, o Cinismo Organizacional explica 12.9% da variabilidade do desvio Interpessoal ($R^2 = .129$) e 19.1% da variabilidade do desvio Organizacional ($R^2 = .191$). Em ambos os casos, observa-se um efeito positivo e significativo, tanto para o desvio Interpessoal

($\beta = .36$; $p < .001$) quanto para o desvio Organizacional ($\beta = .44$; $p < .001$) (Anexos H.7 e H.8).

Após verificar as regressões lineares, procedeu-se ao teste de Mediações, recorrendo-se ao software *JAMOVI*. Visto que se verificaram todos os pressupostos necessários para o teste de mediações, realizaram-se 4 testes correspondentes às hipóteses seguintes: H4^a “O cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes interpessoais”; H4^b “O cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes organizacionais”; H4^c “O cinismo organizacional medeia a relação entre a violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes interpessoais”; H4^d “O cinismo organizacional medeia a relação entre a violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes organizacionais”.

Todas as hipóteses passíveis de serem testadas foram confirmadas, indicando que o Cinismo Organizacional medeia a relação entre a Quebra do Contrato Psicológico e ambas as dimensões dos Comportamentos Desviantes, bem como a relação entre a Violação do Contrato Psicológico e essas mesmas dimensões (Tabela 12 e Anexo I). Adicionalmente podemos aferir que se trata de mediações totais, visto que o *p-value* dos efeitos totais não foi significativo ($p > .05$), após se inserir a variável mediadora (Zhao et al., 2010).

Tabela 12

Hipóteses de Investigação

Hipóteses	Efeitos Indiretos		Efeitos Diretos		Efeitos Totais		Conclusão
	β	<i>p</i>	β	<i>p</i>	β	<i>p</i>	
	H4 ^a	.11	<.001	-.02	.565	.10	
H4 ^b	.12	<.001	-.03	.203	.09	<.001	Aceite – Mediação Total
H4 ^c	.12	<.001	-.01	.761	.11	<.001	Aceite – Mediação Total
H4 ^d	.12	<.001	-.02	.0474	.11	<.001	Aceite – Mediação Total

Em suma, tendo em conta os resultados apresentados nesta secção, comprovaram-se todas as hipóteses de investigação, nomeadamente: H1^a, H1^b, H1^c, H1^d, H2^a, H2^b, H3^a, H3^b, H4^a, H4^b, H4^c e H4^d.

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

O conhecimento das consequências da quebra e/ou violação do contrato psicológico pode ajudar os gestores a otimizar o funcionamento organizacional, promovendo o desempenho e satisfação dos colaboradores. No entanto, observa-se que, em Portugal, este tema continua a ser pouco explorado e raramente considerado pelas organizações ao longo das diferentes fases de vida do colaborador.

Neste sentido, o presente estudo teve como objetivo compreender de que forma é que o cinismo organizacional medeia a relação entre a quebra e violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes do local de trabalho. Procedeu-se à aplicação de um questionário a 424 trabalhadores ativos em Portugal.

Para o tratamento dos dados recolhidos, recorreu-se a análises fatoriais exploratórias (AFE) e confirmatórias (AFC), tendo como base as estruturas fatoriais propostas pelos autores das escalas selecionadas para o estudo. No caso do contrato psicológico, realizou-se uma AFE inicial, confirmando-se de seguida um bom ajustamento a dois fatores, em consonância com a estrutura proposta por Robinson e Morrison (2000). É importante referir que, apesar da alta correlação entre as duas dimensões do contrato psicológico, a literatura distingue-as como construtos conceptualmente diferentes. Por exemplo, no estudo de Bordia e colaboradores (2008), foi utilizada a escala de Robinson e Morrison (2000), onde se tratou separadamente as duas dimensões — Quebra e Violação do Contrato Psicológico. Neste estudo, os autores testaram os sentimentos de violação como variável mediadora na relação entre a perceção de quebra do contrato e cognições de vingança, reforçando assim a distinção conceptual e funcional entre os dois construtos. Este ponto é reforçado pelo facto de que, quando relacionadas com variáveis sociodemográficas, as dimensões apresentam resultados distintos. Relativamente à escala dos comportamentos desviantes confirmou-se a estrutura fatorial bifatorial apresentada pelo autor (Jorge, 2016) que realizaram a tradução e validação da escala para a população portuguesa. Para a escala do cinismo organizacional, confirmou-se a unidimensionalidade do instrumento, assim como Assis e Nascimento (2017) e Sabino e colaboradores (2024) confirmaram anteriormente.

No que se refere às diferenças entre grupos, em relação à Idade, os resultados do presente estudo indicam que os participantes mais velhos percecionam níveis mais elevados de quebra do contrato psicológico, o que não vai ao encontro da literatura. Por exemplo, Bal e colaboradores (2008) concluíram que colaboradores mais velhos tendem a reagir menos

intensamente à quebra, priorizando a manutenção das relações e o seu bem-estar emocional. No mesmo sentido, De Lange e colaboradores (2011) também observaram que trabalhadores com menor perspectiva de tempo futuro (característica associada à idade) tendem a reagir com menor intensidade à quebra, sendo que Bal e Smit (2012) sugerem que os mais velhos regulam melhor as emoções após uma quebra. Assim, os resultados obtidos poderão indicar uma percepção mais apurada da quebra do contrato psicológico e não uma maior reatividade emocional, podendo estar associada a uma maior experiência profissional e/ou a expectativas firmes quanto as obrigações contratuais.

Em relação aos comportamentos desviantes, verificou-se que os comportamentos desviantes organizacionais aumentam com o nível de escolaridade, o que vai contra o que a literatura nos mostra. Estudos (e.g., Appelbaum, et al., 2007; VanSandt et al., 2006; Kumi, 2013) indicam que níveis mais elevados de escolaridade estão associados a menores incidências de desvios de comportamentos, uma vez que os empregados adquirem maior consciência moral ao longo do percurso acadêmico. Já os comportamentos desviantes interpessoais, observou-se maior incidência entre os participantes que ocupam cargos de chefia. Este resultado contraria Kumi (2013), que sugere que trabalhadores em posições mais baixas tendem a ter mais desvios comportamentais. Por outro lado, está alinhado com estudos de psicologia social (e.g., Fiske, 1993; Keltner, et al., 2003; Karellaia & Keck, 2013) que associam o poder a comportamentos menos inibidos e menos éticos, como é o caso de comportamentos desviantes.

Já a antiguidade na organização, observou-se que os participantes com mais anos na organização tendem a apresentar níveis mais elevados de quebra e violação do contrato psicológico, comportamentos desviantes interpessoais e cinismo organizacional. Estes resultados contrariam em parte a literatura, que associa a experiência profissional a maior estabilidade, bem como, atitudes mais positivas fase à organização (e.g., Eichar et al., 1991; Feldman & Bolino, 1997). Por outro lado, estudos mais recentes sugerem que a antiguidade pode moderar negativamente a percepção de violação do contrato psicológico, intensificando reações negativas, como a perda de confiança e/ou aumento de comportamentos desviantes (De Cuyper et al., 2008; Topa et al., 2022).

Quanto às hipóteses em estudo, foram inicialmente realizadas regressões lineares. Relativamente à relação entre o contrato psicológico e os comportamentos desviantes, a literatura mostra uma associação positiva, ou seja quanto maior a percepção de quebra e

violação, maior a tendência dos trabalhadores para adotarem comportamentos desviantes (Chiu & Peng, 2008; Hussain, 2013; Lee & Allen, 2002). Estes resultados vão ao encontro dos dados obtidos neste estudo. Isto pode ser explicado pelo facto de que a quebra e/ou violação do contrato psicológico desencadearam emoções negativas (e.g., raiva, ansiedade), o que aumenta a probabilidade de comportamentos desviantes no local de trabalho (e.g., baixa produtividade, sabotagem) (Morrison & Robinson, 1997). É ainda interessante referir que tanto a quebra como a violação explicaram uma percentagem de variância superior nos comportamentos desviantes organizacionais, comparativamente aos comportamentos desviantes interpessoais. Este resultado pode dever-se ao facto de os trabalhadores terem uma maior facilidade a responder de forma mais real a questões de desvio organizacional do que comportamentos desviantes direcionais aos seus colegas de trabalho (Berry, et al., 2007).

No mesmo sentido, a relação positiva entre o contrato psicológico e o cinismo organizacional foi confirmada, o que vai ao encontro da literatura que aponta que a quebra e a violação do contrato estão diretamente relacionadas com o desenvolvimento do cinismo organizacional, desencadeando atitudes cínicas nos colaboradores (Afshan et al., 2021; Anderson, 1996). O surgimento destas atitudes pode, por sua vez, levar os colaboradores a adotarem comportamentos desviantes como forma de resposta à desilusão sentida em relação à organização, manifestando-se em ações prejudiciais tanto ao funcionamento da organização quanto ao clima interpessoal (Cropanzano & Mitchell, 2005; Khan et al., 2024; Peng et al., 2021). Os resultados obtidos apoiam esta teoria, evidenciando uma relação positiva entre o cinismo organizacional e os comportamentos desviantes.

Posteriormente, procedeu-se à análise das mediações, sendo que, conforme esperado, todas as hipóteses foram confirmadas. De acordo com Bari e colaboradores (2020), o cinismo organizacional é frequentemente concetualizado com uma variável mediadora na relação entre a quebra e/ou violação do contrato psicológico e diferenças reações comportamentais no contexto laboral. No presente estudo, essas reações foram operacionalizadas como comportamentos desviantes. Os resultados revelaram a existência de 4 medições totais, ou seja a introdução da variável mediadora – cinismo organizacional – tornou a relação direta entre a variável preditora (quebra ou violação do contrato psicológico) e a variável critério (comportamentos desviantes organizacionais ou interpessoais) não significativa. Este resultado vai ao encontro do estudo de Li e Chen (2018), que também identificaram uma mediação total do cinismo organizacional na relação entre a quebra do contrato psicológico e os comportamentos desviantes.

Estes resultados reforçam a Teoria da Troca Social (Blau, 1964), segundo a qual a percepção de um tratamento injusto ou desequilibrado por parte da organização pode resultar em reciprocidade negativa, levando os colaboradores a adotar comportamentos prejudiciais. Neste caso em análise, quando os colaboradores percebem que não recebem da sua organização o retorno esperado, desenvolvem atitudes negativas, como o cinismo organizacional, o qual, por sua vez, predispõe à adoção de comportamentos desviantes, numa tentativa de restaurar a reciprocidade.

Implicações Teóricas e Práticas

O presente estudo contribui teoricamente ao reforçar a distinção entre quebra e violação do contrato psicológico, tal como proposto por Robinson e Morrison (2000), incluindo tanto a percepção cognitiva de incumprimento, como a resposta emocional intensa associada (Pate et al., 200), contrariamente aos estudo de Bari e colaboradores (2020) e de Li e Chen (2018). Ao integrar ambas as dimensões, o estudo oferece uma compreensão mais profunda das reações dos colaboradores face à percepção de falhas na relação entre empregado-empregador. Além disso, evidencia o papel do cinismo organizacional como mediador relevante para auxiliar na clarificação dos mecanismos psicológico que ligam percepções de injustiça a comportamentos desviantes (Afshan et al., 2021; Bari et al., 2020; Cropanzano & Mitchell, 2005). A nível metodológico, confirmou-se a estrutura bifatorial da Escala de Quebra e Violação do Contrato Psicológico (Robinson & Morrison, 2000), confirmando a sua aplicabilidade ao contexto português. Por fim, destaca-se a importância de considerar variáveis sociodemográficas, como idade, escolaridade, cargo de chefia e antiguidade, no estudo das atitudes e comportamentos organizacionais (Karellaia & Keck, 2013; Kumi, 2013).

Do ponto de vista prático, embora os resultados deste estudo reforcem a importância de promover práticas organizacionais que valorizam a confiança, comunicação e cumprimento de promessas (explícitas ou implícitas) (Eisenberger et al., 2004), é importante reconhecer que, realisticamente, as organizações nem sempre conseguem cumprir todas as expectativas criadas pelos colaboradores, em especial quando estão em contextos de mudança constantes (Bordia et al., 2008). Quando essas quebras não são bem geridas, podem desencadear sentimentos de violação e fomentar o cinismo organizacional, podendo levar à adoção de comportamentos desviantes (Afshan et al., 2021; Morrison & Robinson, 1997). Assim, é fundamental investir em estratégias de gestão da quebra, como a comunicação

transparente, compensações alternativas e programas que desenvolvam o capital psicológico dos colaboradores, promovendo a sua capacidade de reagir à incerteza, adversidade ou conflito (Costantini et al., 2017).

Limitações e Estudos Futuros

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Em primeiro lugar, a natureza transversal da investigação impede o estabelecimento de relações de causalidade entre as variáveis analisadas. Além disso a amostra revelou algum desequilíbrio ao nível de variáveis demográficas, nomeadamente género, modalidade de trabalho e ocupação de cargos de chefia, o que poderá limitar a generalização dos resultados.

Por fim, todas as variáveis foram avaliadas através de questionários de autorrelato, o que pode ter introduzido viés de desejabilidade social (Podsakoff & Organ, 1986). Este viés é especialmente relevante na medição dos comportamentos desviantes, já que os participantes podem ter minimizado a frequência desses comportamentos para evitar julgamentos negativos ou potenciais consequências (Li & Chen, 2018). Neste caso, recomenda-se que estudos futuros incluam diferentes fontes de avaliação (e.g., supervisores, colegas de trabalho) para comparar percepções.

Alguns autores apontam que reações à quebra de contrato psicológico podem depender de fatores culturais (e.g., Chao et al., 2011) ou sociais (e.g., Costa et al., 2017). Com base nestas teorias, um bom ponto de partida para um estudo num nível mais macro, seria utilizar uma abordagem transcultural de forma a compreender as reações à quebra do contrato psicológico em diferentes países e culturas.

Por fim, uma linha de pesquisa que ainda é pouco explorada refere-se à utilização de variáveis positivas, como a resiliência, o suporte social e a justiça organizacional, na relação entre a quebra/violação do contrato psicológico e os comportamentos desviantes. No caso da resiliência, esta pode auxiliar os colaboradores a gerir as adversidades, reduzindo consequentemente os comportamentos negativo em contexto laboral (Luthans et al., 2007). Já o suporte social e a justiça organizacional podem também atenuar essa relação (Cropanzano et al., 2003; Bakker et al., 2005), amplificando a compreensão dos mecanismos que protegem os colaboradores e favorecem intervenções organizacionais mais eficazes.

REFERÊNCIAS

- Afshan, G., Serrano-Archimi, C., & Lacroux, A. (2021). Raising voice: Effect of psychological contract breach on employee voice through organizational cynicism. *Human Systems Management, 40*, 857-869.
- Akar, H. (2019). A Meta-Analytic Review on the Causes and Consequences of Organizational Cynicism. *International Online Journal of Educational Sciences, 11*(2), 1-16.
- Anderson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human Relations, 49*(11), 1395-1418.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). "Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions". *Corporate Governance, 7*(5), 586-598.
- Appelbaum, S. H., & Shapiro, B. T. (2006). Diagnosis and Remedies for Deviant Workplace Behaviors. *Journal of American Academy of Business, 9*(2), 14-20.
- Assis, D. M., & Nascimento, J. L. (2017). Cinismo organizacional: Estudo preliminar de adaptação de uma escala de medida para o contexto português. *Análise Psicológica, 3*(XXXV), 383-393.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(2), 170-180.
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G., & Van Der Velde, M. E. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. *Journal of Vocational Behavior, 72*(1), 143-158.
- Bal, P.M., & Smit, P. (2012). The older the better! Age-related differences in emotion regulation after psychological contract breach. *Career Development International, 17*(1), 6-24.
- Bari, M. W., Qurrah-tul-ain., Abrar, M., & Fanchen, M. (2020). Employees' responses to psychological contract breach: The mediating role of organizational cynicism. *Economic and Industrial Democracy, 1-20*.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 85* (3), 349-360.

- Berger, C. R. (1979). *Beyond Initial Interaction: Uncertainty, Understanding, and the Development of Interpersonal Relationships*. In H. Giles and R. St. Clair (Eds.), *Language and Social Psychology* (pp. 122-144). Blackwell, Oxford.
- Berry, C. M., Ones D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2),410-424.
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). *At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations*. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 18–36). Sage Publications, Inc.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. Piscataway, NJ: Transaction Publishers.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When Employees Strike Back: Investigating Mediating Mechanisms Between Psychological Contract Breach and Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1104-1117.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. In Eastern Academy of Management (Ed.), *Eastern Academy of Management Proceedings* (pp. 150-153). Philadelphia, PA: Autor.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Quantitative data analysis with minitab: A guide for social scientists*. Routledge.
- Castanheira, L., & Caetano, A. (1999). Dimensões do Contrato Psicológico. *Psicologia*, XIII (1-2), 99-125.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I., Banks, G., & Lomeli, L. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 1-17.
- Chao, J. M., Cheung, F. Y., & Wu, A. M. (2011) Psychological contract breach and counterproductive workplace behaviors:testing moderating effect of attribution style and power distance. *Int. J. Hum. Resour. Manag*, 22, 763–777.

- Chiu, S. & Peng, J. (2008) The Relationship between Psychological Contract Breach and Employee Deviance: The Moderating Role of Hostile Attributional Style. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 426-433.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Costa, S., Coyle-Shapiro, J. A-M. & Neves, P. (2017). *Psychological contract breach and its correlates: effect of culture and country level factors*. Academy of Management Conference.
- Costantini, A., De Paola, F., Ceschi, A., Sartori, R., Meneghini, A. M., & Di Fabio, A. (2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme. *Journal of Industrial Psychology*, 43, 1-11.
- Coyle-Shapiro, J. A-M., Costa, S. P., Doden, W., & Chang, C. (2019). Psychological Contrasts: Past, Present, and Future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 145-169.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Csoka, L.S. (1995). A new employer-employee contract?. *Employment Relations Today*, 22, 21-31.
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255.

- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H., & Alarco, B. (2008). for Applied Psychology, 2008. Employability and Employees' Well-Being: Mediation by Job Insecurity. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 488-509.
- De Lange, A. H., Bal, P. M., Van der Heijden, B. I., Jong, N. D., & Schaufeli, W. B. (2011). When I'm 64: Psychological contract breach, work motivation and the moderating roles of future time perspective and regulatory focus. *Work & Stress*, 25(4), 338-354.
- De Lange, A.H., Taris, T.W., Jansen, P.G.W., Smulders, P. and Houtman, I.L.D. (2006), "Age as a factor in the relation between work and mental health: results of the longitudinal TAS survey", in McIntyre, S. and Houdmont, J. (Eds), Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education and Practice, Vol. 1, ISMAI Publications, Maia, pp. 21-45.
- Deery, S. J., Iverson, R. D., & Walsh, J. T. (2006). Toward a better understanding of psychological contract breach: a study of customer service employees. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 166-175.
- Dries, N., Forrier, A., de Vos, A., & Pepermans, R. (2014). Self-perceived employability, organization-rated potential, and the psychological contract. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 565-581.
- Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational Cynicism and Its Impact on Organizational Pride in Industrial Organizations. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(7), 1-16.
- Eichar, D. M., Brady, E. M., & Fortinsky, R. H. (1991). The job satisfaction of older workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 609–620
- Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. (2004). Who takes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. *Pers. Soc. Psychol. Bull.* 30, 787–799.
- Farrell, D. (1983). Exit, Voice, Loyalty, and Neglect as Responses to Job Dissatisfaction: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 26(4), 596-607.
- Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (1997). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resource Management Review*, 6, 89–112.

- Ferreira, J. C. S., Kubo, E. K. M., & Farina, M. C. (2023). Comportamento Desviante: Relações entre Violação do Contrato Psicológico e a Cultura Organizacional. *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho*, 23(1), 2383-2392.
- Fiske, S. T. (1993). Social cognition and social perception. In M. R. Rosenzweig, & L. W. Porter (Eds.), *Annual Review of Psychology*, Vol. 44. (pp. 155–194) Palo Alto, CA: Annual Reviews Inc.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309.
- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (Eds.). (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Sage.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *Am. Sociol. Rev.* 25, 161–178.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561–568.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463–488.
- Griffin, R. W., O’Leary-Kelly, A., & Collins, J. (1998). Dysfunctional work behaviors in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 65.
- Hambleton, R. K. (2005). Issues, designs, and technical guidelines for adapting tests into multiple languages and cultures. In R. K. Hambleton, P. F. Merenda, & C. D. Spielberger (Eds.), *Adapting educational and psychological tests for cross-cultural assessment* (pp. 3-38). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 23(3), 333-343.
- Hussain, A., (2013). Effect of Breach of Psychological Contract on Workplace Deviant Behaviour. *SSRN Electronic Journal*, 1-15.
- Jorge, D. C. S. (2016). *A Motivação para o Trabalho e os Comportamentos Desviantes* [Master dissertation, Ispa-Instituto Universitário]. Repositório do ISPA. <http://hdl.handle.net/10400.12/5116>

- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407.
- Kalemci, R. A., Kalemci-Tuzun, I., & Ozkan-Canbolat, E. (2019). Employee deviant behavior: role of culture and organizational relevant support. *European Journal of Management and Business Economics*, *28*(1), 2-17.
- Karellaia, N., & Keck, S. (2013). When deviant leaders are punished more than non leaders: The role of deviance severity. *Journal of Experimental Social Psychology*, *49*, 783-796.
- Keltner, D., Gruenfeld, D. H., & Anderson, C. (2003). Power, approach, and inhibition. *Psychological Review*, *110*, 265–284.
- Khan, M. N., Fifield, S. G., & Power, D. M. (2024). The impact of the COVID 19 pandemic on stock market volatility: evidence from a selection of developed and emerging stock markets. *SN Business & Economics*, *4*(63), 1-26.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford Press, New York.
- Kumi, E. (2013). Are Demographic Variables Predictors of Work Deviant Behavior? International. *Journal of Management Sciences*, *1*(1), 1-10.
- Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance. *Journal of Management*, *33*(3), 378-394.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, *87*(1), 131–142.
- Lee, C., Liu, J., Rousseau, D. M., Hui, C., & Chen, Z. X. (2011). Inducements, contributions, and fulfillment in new employee psychological contracts. *Human Resource Management*, *50*(2), 201-226.
- Li, S., & Chen, Y. (2018). The Relationship Between Psychological Contract Breach and Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effect of Organizational Cynicism and Work Alienation. *Frontiers in Psychology*, *9*, 1-13.

- Litzky, B. E., Eddleston, K. A., & Kidder, D. (2006). The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 91-103.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Leadership. Institute Faculty Publications*, 60, 541-572.
- Marcus, B., Taylor, O. A., Hastings, S. E., Sturm, A., & Weigelt, O. (2013). The Structure of Counterproductive Work Behavior: A Review, a Structural Meta-Analysis, and a Primary Study. *Journal of Management*, 42(1), 203-233.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software and Aplicações*. Pêro Pinheiro: Report Number, Lda.
- Marôco, J. (2014). *Análise estatística com o SPSS statistics (6ª ed.)*. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics.: 7ª edição*. ReportNumber, Lda
- Marôco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90
- Meyerson, D. E. (1990). Uncovering Socially Undesirable Emotions: Experiences of Ambiguity in Organizations. *American Behavioral Scientist*, 33(3), 296–307.
- Miranda, S. L., Vicente, A. G., Antunes, A. C., Rodrigues, B. S., & D'Oliveira, T. (2012). The Dark Side of Organizational Change: The Moderating Role of Political Behavior and Organizational Cynicism. 12th IAMB Conference, 1-12.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256.
- Murphy, K. R. (1993). *Honesty in the workplace*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Nair, N., & Bhatnager, D. (2011). Understanding Workplace Deviant Behavior in Nonprofit Organizations Toward an Integrative Conceptual Framework. *Nonprofit Management and Leadership*, 21(3), 289-309.

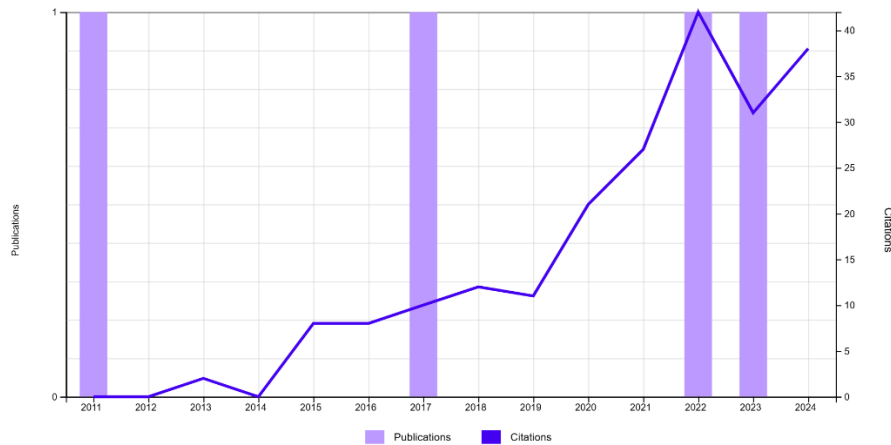
- Narayanan, K., & Moon, C. (2022). A multigroup SEM analysis of the antecedents and moderating influence of culture on workplace deviance behavior. *Cross Cultural & Strategic Management*, 30(2), 169-196.
- Narayanan, K., & Murphy, S. E. (2017). Conceptual Framework on Workplace Deviance Behaviour: A Review. *Journal of Human Values*, 23(4), 1-30.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. [Doctoral Thesis, Maastricht University]. Maastricht University Press.
- Pate, J., Martin, G., & McGoldrick, J. (2003). The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behaviour. *Employee Relations*, 25(6), 557-573.
- Peng, X., Feng, G., Zhang, Y., & Sun, Y. (2021). PRC1 Stabilizes Cardiac Contraction by Regulating Cardiac Sarcomere Assembly and Cardiac Conduction System Construction. *International Journal of Molecular Sciences*, 22, 1-15.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Regoli, R. M., & Poole, E. D. (1978). Specifying Police Cynicism. *Journal of Police Science and Administration*, 6(1), 98-104.
- Robinson, S., & Bennett, R. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.
- Robinson, S. and Morrison, E. (1995) Psychological Contracts and OCB: The Effects of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.

- Robinson, S. L., Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract :not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15, 245-259.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications, Inc.
- Rousseau, D. M., & Parks, J. M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1-43.
- Sireci, S. G., Yang, Y., Harter, J., & Ehrlich, E. J. (2006). Evaluating Guidelines For Test Adaptations: A Methodological Analysis of Translation Quality. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 37(5), 557-567.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 434–443.
- Smith, T. W., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D., & OKeefe, J. L. (1988). Cynical hostility at home and work: psychosocial vulnerability across domains. *Journal of Research in Personality*, 22, 525–548.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 151–174). American Psychological Association.
- Stern, D., Stone, J. R., Hopkins, C., & McMillion, M. (1990). Quality of students' work experience and orientation toward work. *Youth & Society*, 22(2), 263–282.
- Suazo, M. M. (2009). The mediating role of psychological contract violation on the relations between psychological contract breach and work-related attitudes and behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 136-160.
- Tinsley, H. E., & Tinsley, D. J. (1987). Uses of Factor Analysis in Counseling Psychology Research. *Journal of Counseling Psychology*, 34, 414-424.
- Tong, S., Jia, N., Luo, X., & Fang, Z., (2020). The Janus face of artificial intelligence feedback: Deployment versus disclosure effects on employee performance. *Strategic Management Journal*, 42(1), 1600-1631.

- Topa, G., Aranda-Carmena, M., & De-Maria, B. (2022). Psychological Contract Breach and Outcomes: A Systematic Review of Reviews. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19, 1-22.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral Ethics in Organizations: A Review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990.
- VanSandt, C. V., Shepard, J. M., & Zappe, S. M. (2006). “An Examination of the Relationship Between Ethical Work Climate and Moral Awareness”. *Journal of Business Ethics*, 68, 409-432.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2),151-165.
- Wanous, J. P. (1977). Organizational Entry: Newcomers Moving From Outside to Inside. *Psychological Bulletin*, 84(4), 601-618.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational Cynicism: An initial study. *Academy of Management Proceedings*, 1, 269–273.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548–573.
- Weitz, E., Vardi, Y., & Setter, O. (2012). Spirituality and organizational misbehavior. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(3), 255-281.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.

ANEXOS

ANEXO A – Gráfico WebofScience



ANEXO B - Questionário Qualtrics

Anexo B.1 – Instruções Iniciais

Caro/a Participante,

Venho convidá-lo(a) a participar neste estudo no âmbito da realização da minha Dissertação do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA - Instituto Universitário, que tem como propósito investigar as experiências e comportamentos dos colaboradores no local de trabalho.

Se, atualmente, se encontra a trabalhar pedimos que responda com a maior sinceridade e espontaneidade possível, não existem respostas certas nem erradas. A sua participação é completamente anónima, confidencial e voluntária.

Apesar deste questionário não apresentar nenhum risco associado, o(a) participante está livre de abandonar o mesmo a qualquer altura.

O questionário terá a duração de 6 minutos.

Este estudo é realizado juntamente com a minha orientadora de Dissertação, Prof^a Doutora Ana Sabino.

Agradecemos desde já a sua colaboração!

Raquel Rodrigues

28562@alunos.ispa.pt

- Li o objetivo do estudo e aceito participar voluntariamente
- Sim sou trabalhador ativo em Portugal

Anexo B.2 – Questões Sociodemográficas

Pedimos-lhe que responda a algumas questões sobre si:

Indique qual o seu género:

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Prefiro não dizer

Indique qual a sua idade, em anos:

Qual o seu nível de escolaridade?

- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)

Indique há quantos anos está a trabalhar na sua atual organização. Se está há menos de um ano, responda em meses:

Atualmente, tem algum cargo de chefia?

- Sim
- Não

Indique a sua modalidade de trabalho:

- 100% Presencial
- Híbrido
- 100% Remoto

Anexo B.3 – Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico

Tendo em conta as suas experiências no local de trabalho, assinale o quanto concorda ou discorda de cada afirmação apresentada.

Escala de Resposta:

- Discordo totalmente
- Discordo
- Não concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

1. Quase todas as promessas feitas pelo meu empregador durante o recrutamento, foram cumpridas até agora
2. Sinto que o meu empregador está a cumprir as promessas que me foram feitas, quando fui contratado
3. Até agora, o meu empregador tem feito um excelente trabalho o cumprimentos das promessas que me fez
4. Não recebi tudo o que me foi prometido em troca das minha contribuições
5. O meu empregador não cumpriu muitas das promessas que me fez, apesar de eu ter mantido o meu lado do acordo
6. Sinto muita raiva em relação à minha organização
7. Sinto-me traído pela minha organização
8. Sinto que a minha organização violou o nosso contrato
9. Sinto-me extremamente frustrado pela forma como tenho sido tratado pela minha organização

Anexo B.4 – Escala do desvio no local de trabalho

Apresentamos-lhe um conjunto de itens que podem ou não ser comportamentos que já realizou no se local de trabalho. Peço que responda, a cada afirmação, tendo em conta a frequência com que realiza esses comportamentos.

Escala de Resposta:

- Nunca
- Quase Nunca
- Algumas Vezes
- Muitas Vezes
- Totalmente

1. Gozar com um/vários colegas de trabalho
2. Dizer coisas que magoam os colegas de trabalho
3. Fazer observações ou comentários desagradáveis no trabalho (exemplo: étnicos, religiosos ou raciais)
4. Falar mal de colegas de trabalho
5. Fazer partidas ou brincadeiras maliciosas com colegas no trabalho
6. Atuar de forma menos educada contra alguém no trabalho
7. Colocar algum colega de trabalho constrangido ou incomodado
8. Retirar bens da empresa sem autorização (exemplo: blocos de papel, canetas, lápis ou borrachas)
9. Passar muito tempo a “sonhar-acordado”, em vez de trabalhar
10. Falsificar documentos de despesas para que seja reembolsado com mais dinheiro
11. Fazer pausas excessivas ou mais longas do que as aceitáveis no seu local do trabalho
12. Chegar tarde ao trabalho sem autorização
13. Desarrumar propositadamente o seu local de trabalho
14. Ignorar as instruções dadas pelo meu chefe
15. Trabalhar intencionalmente mais devagar do que poderia trabalhar
16. Comentar informações confidenciais da empresa com pessoas externas
17. Consumir álcool e/ou drogas ilegais no trabalho
18. Esforçar-se pouco a executar o trabalho

19. Ficar até mais tarde no trabalho para receber o pagamento das horas extraordinárias

Anexo B.5 – Escala do Cinismo Organizacional

Por fim, para cada afirmação indique se concorda ou discorda relativamente à forma como percebe e reage ao seu local de trabalho.

Escala de Resposta:

- Discordo totalmente
- Discordo
- Não concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

1. Acredito que a minha organização diz uma coisa e faz outra
3. As políticas, objetivos e práticas da minha organização parecem ter pouco em comum
5. Irrito-me com frequência quando penso em algumas das práticas da minha organização~
11. A organização onde trabalho diz que espera um determinado comportamento dos seus colaboradores, mas recompensa precisamente outros tipos de comportamentos
13. Quando a minha organização diz que vai fazer alguma coisa, questiono-me se isso vai realmente acontecer
14. Vejo pouca semelhança entre o que a minha organização diz que vai fazer e o que realmente faz
2. De uma forma geral, os colaboradores trocam “olhares” cúmplices com os colegas de trabalho
8. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente pressionados quando pensam na organização
9. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente desagradados quando pensam na organização

10. De uma forma geral, os colaboradores sentem-se frequentemente ansiosos quando pensam na organização

4. De uma forma geral, os colaboradores queixam-se daquilo que acontece na organização quando estão com amigos que a ela não pertencem

6. De uma forma geral, os colaboradores fazem troça dos slogans e iniciativas da organização

7. De uma forma geral, os colaboradores costumam comentar com outras pessoas a forma como as coisas são geridas na organização

12. De uma forma geral, os colaboradores quando estão com outras pessoas fazem críticas às políticas e às práticas da organização

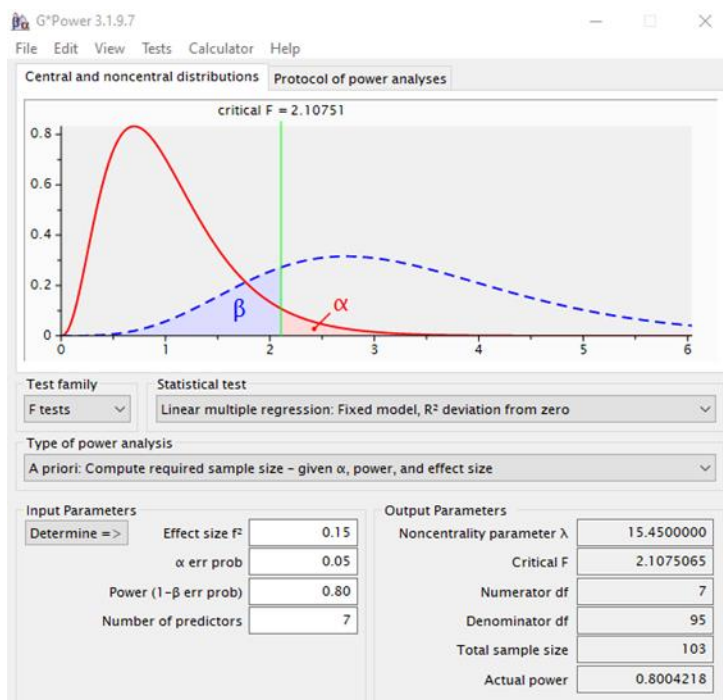
Anexo B.6 - Agradecimentos

Muito obrigada pela sua colaboração! Clique na seta para submeter com sucesso as suas respostas.

Qualquer dúvida que surja ou qualquer informação adicional que pretenda adquirir relacionadas com este estudo, disponho o meu contacto: 28562@alunos.ispa.pt

ANEXO C – Análise Descritiva da Amostra

Anexo C.1 – G-Power



Anexo C.2 – Análise descritiva referente ao Género

Género

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Feminino	371	87,5	87,5	87,5
	Masculino	52	12,3	12,3	99,8
	Prefiro não dizer	1	,2	,2	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

Anexo C.3 – Análise descritiva referente à Idade

Estatísticas Descritivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Idade	423	19,00	81,00	41,6879	11,95656
N válido (de lista)	423				

IdadeREC

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Até 35 anos	135	31,8	31,9	31,9
	36 a 49 anos	171	40,3	40,4	72,3
	Mais de 50 anos	117	27,6	27,7	100,0
	Total	423	99,8	100,0	
Omisso	Sistema	1	,2		
Total		424	100,0		

Anexo C.4 – Análise descritiva referente à Escolaridade

Escolaridade:

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Ensino Secundário	166	39,2	39,3	39,3
	Licenciatura	171	40,3	40,5	79,9
	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	85	20,0	20,1	100,0
	Total	422	99,5	100,0	
Omisso	Sistema	2	,5		
Total		424	100,0		

Anexo C.5 – Análise descritiva referente à Antiguidade

Estadísticas Descritivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Antiguidade	424	0	50	10,32	10,669
N válido (de lista)	424				

Frequências

Frequências de AntigREC

AntigREC	Contagens	% do Total	% acumulada
Até 1 ano	94	22.2 %	22.2 %
2 a 5 anos	113	26.7 %	48.8 %
6 a 10 anos	62	14.6 %	63.4 %
+ 11 anos	155	36.6 %	100.0 %

Anexo C.6 – Análise descritiva referente ao Cargo de Chefia

Cargo de Chefia

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	Sim	69	16,3	16,3	16,3
	Não	355	83,7	83,7	100,0
	Total	424	100,0	100,0	

Anexo C.7 – Análise descritiva referente à Modalidade de Trabalho

Modalidade de trabalho

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
Válido	100% Presencial	280	66,0	66,2	66,2
	Híbrido	122	28,8	28,8	95,0
	100% Remoto	21	5,0	5,0	100,0
	Total	423	99,8	100,0	
Omisso	Sistema	1	,2		
	Total	424	100,0		

ANEXO D – Qualidades Métricas da Escala

Anexo D.1 - Escala de Quebra Percebida e Sentimentos de Violação do Contrato Psicológico

Anexo D.1.1 – Teste KMO e Bartlett

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,948
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3194,366
	gl	36
	Sig.	<,001

Anexo D.1.2 – Variância total explicada

Variância total explicada

Fator	Autovalores iniciais			Somas de extração de carregamentos ao quadrado			Somas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6,343	70,473	70,473	6,052	67,244	67,244	3,340	37,110	37,110
2	,660	7,335	77,808	,387	4,302	71,546	3,099	34,435	71,546
3	,446	4,953	82,762						
4	,336	3,730	86,492						
5	,310	3,442	89,934						
6	,260	2,888	92,822						
7	,249	2,766	95,588						
8	,218	2,427	98,015						
9	,179	1,985	100,000						

Método de Extração: máxima Verossimilhança.

Anexo D.1.3 – Matriz de fatores

Matriz dos fatores rotativa^a

	Fator	
	1	2
CP9_vl	,744	,422
CP7_vl	,718	
CP6_vl	,714	
CP8_vl	,673	,457
CP5_qb	,646	,594
CP4_qb	,588	,558
CP2i_qbIrv	,405	,793
CP3i_qbIrv	,472	,767
CP1i_qbIrv		,748

Método de Extração: máxima

Verossimilhança.

Método de Rotação: Varimax com

Normalização de Kaiser. ^a

Anexo D.1.4 – Índices de Ajustamento do modelo

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
49.7	23	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.992	0.0524	0.0323	0.0724

Anexo D.1.5 – Alfa de Cronbach

Quebra do Contrato Psicológico

Estadísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,930	5

Violação do Contrato Psicológico

Estadísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,890	4

Anexo D.2 - Escala do desvio no local de trabalho

Anexo D.2.1 – Índices de Ajustamento

1 Fator: Inicial

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
392	145	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	TLI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
			Lim. Inferior	Superior
0.861	0.836	0.0634	0.0559	0.0710

1 Fator: Final

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
367	86	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.829	0.0877	0.0786	0.0971

2 Fatores: Inicial

Teste ao Ajustamento Exato		
χ^2	gl	p
363	147	< .001

Medidas de Ajustamento				
CFI	TLI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
			Lim. Inferior	Superior
0.878	0.858	0.0589	0.0513	0.0666

2 Fatores Final

Teste ao Ajustamento Exato		
χ^2	gl	p
224	82	< .001

Medidas de Ajustamento			
CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.913	0.0639	0.0539	0.0740

Anexo D.2.2 – Alfa de Cronbach

Desvio Interpessoal

Estadísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,757	7

Desvio Organizacional

Estadísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
,803	8

ANEXO F – Correlações de Pearson

Correlações

		Quebra	Violacao	CD_Ip	CD_Cm	Cinismo
Quebra	Correlação de Pearson	--				
	N	424				
Violacao	Correlação de Pearson	,830 ^{***}	--			
	Sig. (2 extremidades)	<,001				
	N	424	424			
CD_Ip	Correlação de Pearson	,245 ^{***}	,255 ^{***}	--		
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001			
	N	424	424	424		
CD_Cm	Correlação de Pearson	,279 ^{***}	,312 ^{***}	,446 ^{***}	--	
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001		
	N	424	424	424	424	
Cinismo	Correlação de Pearson	,723 ^{***}	,756 ^{***}	,359 ^{***}	,445 ^{***}	--
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	397	397	397	397	397

***. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

ANEXO G – Diferenças entre Grupos

Anexo G.1 – Diferenças entre grupos tendo em conta o Género

Teste t para amostras independentes

		Estatística	gl	p
Quebra	t de Student	-0.201	421	0.841
	t de Welch	-0.202	66.4	0.840
	U de Mann-Whitney	9512		0.871
Violacao	t de Student	0.767	421	0.443
	t de Welch	0.759	65.7	0.450
	U de Mann-Whitney	8869		0.344
CD_Ip	t de Student	-1.545	421	0.123
	t de Welch	-1.512	65.2	0.135
	U de Mann-Whitney	8288		0.097
CD_Cm	t de Student	-0.411	421	0.681
	t de Welch	-0.413	66.2	0.681
	U de Mann-Whitney	9214		0.599
Cinismo	t de Student	0.363	394	0.717
	t de Welch	0.352	64.4	0.726
	U de Mann-Whitney	8447		0.646

Nota. $H_2: \mu_{\text{Feminino}} \neq \mu_{\text{Masculino}}$

Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.954	< .001
Violacao	0.934	< .001
CD_lp	0.916	< .001
CD_Cm	0.911	< .001
Cinismo	0.972	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl	gl2	p
Quebra	0.0112	1	421	0.916
Violacao	0.0801	1	421	0.777
CD_lp	0.2086	1	421	0.648
CD_Cm	0.0572	1	421	0.811
Cinismo	0.2066	1	394	0.650

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da homogeneidade de variâncias

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	Feminino	371	2.50	2.40	1.047	0.0544
	Masculino	52	2.53	2.20	1.038	0.1439
Violacao	Feminino	371	2.24	2.00	1.004	0.0521
	Masculino	52	2.13	2.00	1.018	0.1411
CD_lp	Feminino	371	1.49	1.43	0.431	0.0224
	Masculino	52	1.59	1.50	0.443	0.0614
CD_Cm	Feminino	371	1.55	1.50	0.483	0.0251
	Masculino	52	1.58	1.56	0.481	0.0668
Cinismo	Feminino	345	2.92	3.07	0.929	0.0500
	Masculino	51	2.87	3.00	0.966	0.1352

Anexo G.2 – Diferenças entre grupos tendo em conta a Idade

ANOVA a um fator (Welch)

	F	gl1	gl2	p
Violacao	1.865	2	259	0.157
CD_lp	2.452	2	268	0.088
CD_Cm	2.649	2	264	0.073
Cinismo	0.162	2	239	0.851

Descritivas de Grupo

	IdadeREC	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
Violacao	Até 35 anos	135	2.11	0.934	0.0804
	36 a 49 anos	171	2.22	0.970	0.0742
	Mais de 50 anos	117	2.37	1.118	0.1033
CD_lp	Até 35 anos	135	1.44	0.400	0.0344
	36 a 49 anos	171	1.51	0.453	0.0346
	Mais de 50 anos	117	1.55	0.433	0.0401
CD_Cm	Até 35 anos	135	1.63	0.508	0.0437
	36 a 49 anos	171	1.53	0.465	0.0355
	Mais de 50 anos	117	1.50	0.468	0.0432
Cinismo	Até 35 anos	127	2.88	0.992	0.0880
	36 a 49 anos	163	2.93	0.874	0.0685
	Mais de 50 anos	106	2.95	0.950	0.0923

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Violacao	0.949	< .001
CD_lp	0.926	< .001
CD_Cm	0.923	< .001
Cinismo	0.973	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
Violacao	2.781	2	420	0.063
CD_lp	0.948	2	420	0.388
CD_Cm	1.698	2	420	0.184
Cinismo	2.136	2	393	0.120

[3]

ANOVA a um fator (Welch)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	3.03	2	259	0.050

Descritivas de Grupo

	IdadeREC	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	Até 35 anos	135	2.37	0.962	0.0828
	36 a 49 anos	171	2.49	1.014	0.0775
	Mais de 50 anos	117	2.70	1.166	0.1078

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.965	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	5.71	2	420	0.004

[3]

Anexo G.2.1 – Teste Post-hoc: Violação do Contrato Psicológico

Testes Post Hoc

Teste Post-hoc de Games-Howell

		Até 35 anos	36 a 49 anos	Mais de 50 anos
Até 35 anos	Diferença média	—	-0.107	-0.253
	valor t	—	-0.982	-1.93
	gl	—	292	227
	p-value	—	0.589	0.133
36 a 49 anos	Diferença média		—	-0.145
	valor t		—	-1.14
	gl		—	226
	p-value		—	0.489
Mais de 50 anos	Diferença média			—
	valor t			—
	gl			—
	p-value			—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Anexo G.2.2 – Teste Post-hoc: Comportamentos Desviantes Interpessoais

Teste Post-hoc de Games-Howell

		Até 35 anos	36 a 49 anos	Mais de 50 anos
Até 35 anos	Diferença média	—	-0.0705	-0.1140
	valor t	—	-1.44	-2.158
	gl	—	300	238
	p-value	—	0.320	0.081
36 a 49 anos	Diferença média		—	-0.0435
	valor t		—	-0.821
	gl		—	257
	p-value		—	0.690
Mais de 50 anos	Diferença média			—
	valor t			—
	gl			—
	p-value			—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Anexo G.2.4 – Teste Post-hoc: Comportamentos Desviantes Organizacionais

Teste Post-hoc de Games-Howell		Até 35 anos	36 a 49 anos	Mais de 50 anos
Até 35 anos	Diferença média	—	0.104	0.1338
	valor t	—	1.84	2.175
	gl	—	275	249
	p-value	—	0.160	0.078
36 a 49 anos	Diferença média		—	0.0303
	valor t		—	0.541
	gl		—	248
	p-value		—	0.851
Mais de 50 anos	Diferença média			—
	valor t			—
	gl			—
	p-value			—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Anexo G.2.5 – Teste Post-hoc: Quebra do Contrato Psicológico

Testes Post Hoc

Teste Post-hoc de Games-Howell		Até 35 anos	36 a 49 anos	Mais de 50 anos
Até 35 anos	Diferença média	—	-0.129	-0.335 *
	valor t	—	-1.14	-2.46
	gl	—	294	225
	p-value	—	0.493	0.038
36 a 49 anos	Diferença média		—	-0.206
	valor t		—	-1.55
	gl		—	226
	p-value		—	0.269
Mais de 50 anos	Diferença média			—
	valor t			—
	gl			—
	p-value			—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Anexo G.3 – Diferenças entre grupos tendo em conta a Escolaridade

ANOVA a um fator (Fisher)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	1.583	2	419	0.207
Violacao	0.676	2	419	0.509
CD_Cm	3.131	2	419	0.045
Cinismo	2.379	2	392	0.094

Descritivas de Grupo

	Escolaridade	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	Ensino Secundário	166	2.44	1.001	0.0777
	Licenciatura	171	2.50	1.106	0.0846
	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	85	2.68	1.013	0.1099
Violacao	Ensino Secundário	166	2.19	0.943	0.0732
	Licenciatura	171	2.21	1.053	0.0805
	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	85	2.34	1.034	0.1122
CD_Cm	Ensino Secundário	166	1.48	0.431	0.0335
	Licenciatura	171	1.58	0.492	0.0376
	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	85	1.63	0.536	0.0581
Cinismo	Ensino Secundário	153	2.91	0.935	0.0756
	Licenciatura	160	2.83	0.967	0.0765
	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	82	3.10	0.837	0.0925

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.960	< .001
Violacao	0.941	< .001
CD_Cm	0.923	< .001
Cinismo	0.973	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	1.951	2	419	0.143
Violacao	1.886	2	419	0.153
CD_Cm	1.709	2	419	0.182
Cinismo	0.860	2	392	0.424

[3]

ANOVA a um fator (Welch)

	F	gl1	gl2	p
CD_lp	0.163	2	229	0.850

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
CD_lp	0.914	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
CD_lp	3.33	2	419	0.037

[3]

Testes Post Hoc

Teste Post-Hoc de Tukey – Quebra

		Ensino Secundário	Licenciatura	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)
Ensino Secundário	Diferença média	—	-0.0656	-0.247
	valor t	—	-0.575	-1.77
	gl	—	419	419
	p-value	—	0.834	0.181
Licenciatura	Diferença média	—	—	-0.182
	valor t	—	—	-1.31
	gl	—	—	419
	p-value	—	—	0.392
Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	Diferença média	—	—	—
	valor t	—	—	—
	gl	—	—	—
	p-value	—	—	—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-Hoc de Tukey – Violação

		Ensino Secundário	Licenciatura	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)
Ensino Secundário	Diferença média	—	-0.0282	-0.153
	valor t	—	-0.257	-1.139
	gl	—	419	419
	p-value	—	0.964	0.491
Licenciatura	Diferença média	—	—	-0.125
	valor t	—	—	-0.934
	gl	—	—	419
	p-value	—	—	0.619
Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutoramento)	Diferença média	—	—	—
	valor t	—	—	—
	gl	—	—	—
	p-value	—	—	—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-Hoc de Tukey – CD_Cm

		Ensino Secundário	Licenciatura	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)
Ensino Secundário	Diferença média	—	-0.0956	-0.1475
	valor t	—	-1.83	-2.311
	gl	—	419	419
	p-value	—	0.160	0.055
Licenciatura	Diferença média	—	—	-0.0519
	valor t	—	—	-0.818
	gl	—	—	419
	p-value	—	—	0.692
Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)	Diferença média	—	—	—
	valor t	—	—	—
	gl	—	—	—
	p-value	—	—	—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-Hoc de Tukey – Cinismo

		Ensino Secundário	Licenciatura	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)
Ensino Secundário	Diferença média	—	0.0791	-0.196
	valor t	—	0.752	-1.54
	gl	—	392	392
	p-value	—	0.732	0.274
Licenciatura	Diferença média	—	—	-0.275
	valor t	—	—	-2.18
	gl	—	—	392
	p-value	—	—	0.077
Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)	Diferença média	—	—	—
	valor t	—	—	—
	gl	—	—	—
	p-value	—	—	—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-hoc de Games-Howell

		Ensino Secundário	Licenciatura	Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)
Ensino Secundário	Diferença média	—	0.0200	0.02883
	valor t	—	0.418	0.525
	gl	—	334	173
	p-value	—	0.908	0.859
Licenciatura	Diferença média	—	—	0.00888
	valor t	—	—	0.157
	gl	—	—	186
	p-value	—	—	0.986
Ensino Pós-Graduado (ex: Mestrado, Doutorado)	Diferença média	—	—	—
	valor t	—	—	—
	gl	—	—	—
	p-value	—	—	—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Anexo G.4 – Diferenças entre grupos tendo em conta a Modalidade de Trabalho

Teste t para amostras independentes

		Estatística	gl	p
Quebra	t de Student	0.767	421	0.444
	t de Welch	0.772	291	0.441
	U de Mann-Whitney	19042		0.410
Violação	t de Student	1.035	421	0.301
	t de Welch	1.030	283	0.304
	U de Mann-Whitney	18600		0.230
CD_lp	t de Student	0.485	421	0.628
	t de Welch	0.483	283	0.629
	U de Mann-Whitney	19250		0.514
CD_Cm	t de Student	-1.921	421	0.055
	t de Welch	-1.848	258	0.066
	U de Mann-Whitney	18082		0.101
Cinismo	t de Student	0.714	395	0.476
	t de Welch	0.701	266	0.484
	U de Mann-Whitney	16991		0.419

Nota. H₀: μ 100% Presencial = μ Híbrido/Remoto

Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.958	< .001
Violação	0.939	< .001
CD_lp	0.913	< .001
CD_Cm	0.919	< .001
Cinismo	0.973	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

>

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl	gl2	p
Quebra	1.014	1	421	0.314
Violação	0.215	1	421	0.643
CD_lp	0.214	1	421	0.644
CD_Cm	1.549	1	421	0.214
Cinismo	1.138	1	395	0.287

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da homogeneidade de variâncias

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	100% Presencial	280	2.54	2.40	1.056	0.0631
	Híbrido/Remoto	143	2.46	2.20	1.034	0.0865
Violação	100% Presencial	280	2.26	2.00	1.001	0.0598
	Híbrido/Remoto	143	2.16	2.00	1.014	0.0848
CD_Ip	100% Presencial	280	1.51	1.43	0.431	0.0258
	Híbrido/Remoto	143	1.48	1.43	0.437	0.0366
CD_Cm	100% Presencial	280	1.52	1.50	0.460	0.0275
	Híbrido/Remoto	143	1.61	1.50	0.519	0.0434
Cinismo	100% Presencial	259	2.94	3.07	0.913	0.0567
	Híbrido/Remoto	138	2.87	3.00	0.968	0.0824

Anexo G.5 – Diferenças entre grupos tendo em conta o Cargo de Chefia

Teste t para amostras independentes

		Estatística	gl	p
Quebra	t de Student	-0.739	422	0.461
	t de Welch	-0.771	100.3	0.443
	U de Mann-Whitney	11687		0.546
Violação	t de Student	-1.756	422	0.080
	t de Welch	-1.786	97.8	0.077
	U de Mann-Whitney	10555		0.067
CD_Ip	t de Student	2.953	422	0.003
	t de Welch	2.723	90.0	0.008
	U de Mann-Whitney	9657		0.005
CD_Cm	t de Student	-1.161 [*]	422	0.246
	t de Welch	-1.391	118.5	0.167
	U de Mann-Whitney	11666		0.530
Cinismo	t de Student	-0.617	395	0.537
	t de Welch	-0.622	87.6	0.536
	U de Mann-Whitney	9961		0.503

Nota. $H_0: \mu_{sim} = \mu_{Não}$

* O teste de Levene é significativo ($p < 0.05$), sugerindo a violação do pressuposto da homogeneidade de variâncias

Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.955	< .001
Violacao	0.936	< .001
CD_Ip	0.924	< .001
CD_Cm	0.915	< .001
Cinismo	0.972	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl	gl2	p
Quebra	0.57694	1	422	0.448
Violacao	0.00814	1	422	0.928
CD_Ip	2.34883	1	422	0.126
CD_Cm	5.95620	1	422	0.015
Cinismo	0.00788	1	395	0.929

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da homogeneidade de variâncias

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	Sim	69	2.43	2.40	0.993	0.1196
	Não	355	2.53	2.20	1.058	0.0561
Violacao	Sim	69	2.03	1.75	0.981	0.1181
	Não	355	2.26	2.25	1.006	0.0534
CD_Ip	Sim	69	1.64	1.71	0.473	0.0569
	Não	355	1.47	1.43	0.419	0.0223
CD_Cm	Sim	69	1.49	1.50	0.380	0.0458
	Não	355	1.56	1.50	0.499	0.0265
Cinismo	Sim	63	2.85	2.86	0.924	0.1164
	Não	334	2.93	3.07	0.934	0.0511

Anexo G.6 – Diferenças entre grupos tendo em conta a Antiguidade

ANOVA a um fator

ANOVA a um fator (Fisher)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	6.7778	3	420	< .001
CD_Cm	0.0605	3	420	0.980
Violacao	6.2268	3	420	< .001

Descritivas de Grupo

	AntigREC	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
Quebra	Até 1 ano	94	2.28	1.018	0.1050
	2 a 5 anos	113	2.42	1.011	0.0951
	6 a 10 anos	62	2.32	1.026	0.1303
	+ 11 anos	155	2.80	1.042	0.0837
CD_Cm	Até 1 ano	94	1.55	0.504	0.0519
	2 a 5 anos	113	1.57	0.434	0.0408
	6 a 10 anos	62	1.55	0.457	0.0580
	+ 11 anos	155	1.54	0.515	0.0413
Violacao	Até 1 ano	94	2.05	0.986	0.1017
	2 a 5 anos	113	2.13	0.978	0.0920
	6 a 10 anos	62	2.00	0.897	0.1139
	+ 11 anos	155	2.49	1.025	0.0823

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
Quebra	0.966	< .001
CD_Cm	0.912	< .001
Violacao	0.955	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
Quebra	0.112	3	420	0.953
CD_Cm	1.683	3	420	0.170
Violacao	0.421	3	420	0.738

[3]

ANOVA a um fator (Welch)

	F	gl1	gl2	p
CD_lp	7.03	3	199	< .001
Cinismo	3.46	3	174	0.018

Descritivas de Grupo

	AntigREC	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
CD_lp	Até 1 ano	94	1.37	0.367	0.0378
	2 a 5 anos	113	1.44	0.406	0.0382
	6 a 10 anos	62	1.50	0.395	0.0502
	+ 11 anos	155	1.61	0.475	0.0381
Cinismo	Até 1 ano	88	2.73	0.988	0.1053
	2 a 5 anos	108	2.89	1.015	0.0977
	6 a 10 anos	55	2.80	0.863	0.1164
	+ 11 anos	146	3.09	0.830	0.0687

Verificação de Pressupostos

Teste à Normalidade (Shapiro-Wilk)

	W	p
CD_lp	0.939	< .001
Cinismo	0.980	< .001

Nota. Um p-value pequeno sugere a violação do pressuposto da normalidade

Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

	F	gl1	gl2	p
CD_lp	3.26	3	420	0.021
Cinismo	4.72	3	393	0.003

[3]

Testes Post Hoc

Teste Post-Hoc de Tukey – Quebra

		Até 1 ano	2 a 5 anos	6 a 10 anos	+ 11 anos
Até 1 ano	Diferença média	—	-0.139	-0.0428	-0.523***
	valor t	—	-0.973	-0.255	-3.90
	gl	—	420	420	420
	p-value	—	0.765	0.994	< .001
2 a 5 anos	Diferença média		—	0.0966	-0.384*
	valor t		—	0.596	-3.03
	gl		—	420	420
	p-value		—	0.933	0.014
6 a 10 anos	Diferença média			—	-0.481*
	valor t			—	-3.12
	gl			—	420
	p-value			—	0.010
+ 11 anos	Diferença média				—
	valor t				—
	gl				—
	p-value				—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-Hoc de Tukey – CD_Cm

		Até 1 ano	2 a 5 anos	6 a 10 anos	+ 11 anos
Até 1 ano	Diferença média	—	-0.0121	0.00682	0.01287
	valor t	—	-0.179	0.0862	0.2036
	gl	—	420	420	420
	p-value	—	0.998	1.000	0.997
2 a 5 anos	Diferença média		—	0.01889	0.02494
	valor t		—	0.2473	0.4171
	gl		—	420	420
	p-value		—	0.995	0.976
6 a 10 anos	Diferença média			—	0.00605
	valor t			—	0.0833
	gl			—	420
	p-value			—	1.000
+ 11 anos	Diferença média				—
	valor t				—
	gl				—
	p-value				—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-Hoc de Tukey – Violacao

		Até 1 ano	2 a 5 anos	6 a 10 anos	+ 11 anos
Até 1 ano	Diferença média	—	-0.0827	0.0438	-0.446**
	valor t	—	-0.601	0.272	-3.46
	gl	—	420	420	420
	p-value	—	0.932	0.993	0.003
2 a 5 anos	Diferença média		—	0.1265	-0.363*
	valor t		—	0.812	-2.98
	gl		—	420	420
	p-value		—	0.849	0.016
6 a 10 anos	Diferença média			—	-0.490**
	valor t			—	-3.30
	gl			—	420
	p-value			—	0.006
+ 11 anos	Diferença média				—
	valor t				—
	gl				—
	p-value				—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Testes Post Hoc

Teste Post-hoc de Games-Howell

		Até 1 ano	2 a 5 anos	6 a 10 anos	+ 11 anos
Até 1 ano	Diferença média	—	-0.0699	-0.1238	-0.240***
	valor t	—	-1.30	-1.970	-4.47
	gl	—	204	124	233
	p-value	—	0.564	0.205	< .001
2 a 5 anos	Diferença média		—	-0.0540	-0.170**
	valor t		—	-0.855	-3.15
	gl		—	129	259
	p-value		—	0.828	0.010
6 a 10 anos	Diferença média			—	-0.116
	valor t			—	-1.84
	gl			—	134
	p-value			—	0.259
+ 11 anos	Diferença média				—
	valor t				—
	gl				—
	p-value				—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

Teste Post-hoc de Games-Howell

		Até 1 ano	2 a 5 anos	6 a 10 anos	+ 11 anos
Até 1 ano	Diferença média	—	-0.161	-0.0640	-0.359*
	valor t	—	-1.12	-0.407	-2.85
	gl	—	188	126	159.5
	p-value	—	0.676	0.977	0.025
2 a 5 anos	Diferença média		—	0.0974	-0.197
	valor t		—	0.641	-1.65
	gl		—	125	202.5
	p-value		—	0.918	0.351
6 a 10 anos	Diferença média			—	-0.295
	valor t			—	-2.18
	gl			—	94.0
	p-value			—	0.136
+ 11 anos	Diferença média				—
	valor t				—
	gl				—
	p-value				—

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

ANEXO H – Regressões Lineares

Anexo H.1 – Regressão Linear: Quebra do Contrato Psicológico – Comportamento Desviante Interpessoal

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.245	0.0600

Coefficientes do Modelo - CD_Ip

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.244	0.0530	23.47	< .001	
Quebra	0.101	0.0195	5.19	< .001	0.245

Anexo H.2 – Regressão Linear: Quebra do Contrato Psicológico – Comportamento Desviante Organizacional

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.280	0.0783

Coefficientes do Modelo - CD_Cm

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.1615	0.0426	27.24	< .001	
Quebra	0.0939	0.0157	5.99	< .001	0.280

Anexo H.3 – Regressão Linear: Violação do Contrato Psicológico – Comportamento Desviante Interpessoal

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.255	0.0652

Coefficientes do Modelo - CD_Ip

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.254	0.0495	25.33	< .001	
Violacao	0.110	0.0203	5.42	< .001	0.255

Anexo H.4 – Regressão Linear: Violação do Contrato Psicológico – Comportamento Desviante Organizacional

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.314	0.0987

Coefficientes do Modelo - CD_Cm

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.153	0.0395	29.21	< .001	
Violacao	0.110	0.0162	6.80	< .001	0.314

Anexo H.5 – Regressão Linear: Quebra do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.723	0.523

Coefficientes do Modelo - Cinismo

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.291	0.0846	15.3	< .001	
Quebra	0.644	0.0310	20.8	< .001	0.723

Anexo H.6 – Regressão Linear: Violação do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.756	0.571

Coeficientes do Modelo - Cinismo

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.344	0.0751	17.9	< .001	
Violacao	0.700	0.0305	22.9	< .001	0.756

Anexo H.7 – Regressão Linear: Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Interpessoal

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.359	0.129

Coeficientes do Modelo - CD_Ip

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	1.012	0.0662	15.29	< .001	
Cinismo	0.165	0.0216	7.64	< .001	0.359

Anexo H.8 – Regressão Linear: Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Organizacional

Medidas de Ajustamento do Modelo

Modelo	R	R ²
1	0.437	0.191

Coeficientes do Modelo - CD_Cm

Preditor	Estimativas	Erro-padrão	t	p	Estimativas Estand.
Intercepto	0.920	0.0520	17.70	< .001	
Cinismo	0.164	0.0170	9.67	< .001	0.437

ANEXO I – Teste de Hipóteses

Anexo I.1 – Mediação: Quebra do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Interpessoal

Mediation Estimates

Effect	Label	Estimate	SE	Z	p
Indirect	a × b	0.1149	0.0209	5.508	< .001
Direct	c	-0.0160	0.0278	-0.575	0.565
Total	c + a × b	0.0989	0.0200	4.948	< .001

Path Estimates

		Label	Estimate	SE	Z	p	
Quebra	→	Cinismo	a	0.6444	0.0309	20.860	< .001
Cinismo	→	CD_lp	b	0.1783	0.0312	5.711	< .001
Quebra	→	CD_lp	c	-0.0160	0.0278	-0.575	0.565

Anexo I.2 – Mediação: Quebra do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Organizacional

Mediation Estimates

Effect	Label	Estimate	SE	Z	p
Indirect	a × b	0.1203	0.0168	7.17	< .001
Direct	c	-0.0278	0.0218	-1.27	0.203
Total	c + a × b	0.0925	0.0161	5.74	< .001

Path Estimates

		Label	Estimate	SE	Z	p	
Quebra	→	Cinismo	a	0.6444	0.0309	20.86	< .001
Cinismo	→	CD_Cm	b	0.1867	0.0245	7.63	< .001
Quebra	→	CD_Cm	c	-0.0278	0.0218	-1.27	0.203

Anexo I.3 – Mediação: Violação do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Interpessoal

Mediation Estimates

Effect	Label	Estimate	SE	Z	p
Indirect	a × b	0.12103	0.0237	5.116	< .001
Direct	c	-0.00927	0.0305	-0.304	0.761
Total	c + a × b	0.11176	0.0207	5.410	< .001

Path Estimates

		Label	Estimate	SE	Z	p	
Viacao	→	Cinismo	a	0.69988	0.0304	23.004	< .001
Cinismo	→	CD_lp	b	0.17293	0.0330	5.247	< .001
Viacao	→	CD_lp	c	-0.00927	0.0305	-0.304	0.761

Anexo I.4 – Mediação: Violação do Contrato Psicológico – Cinismo Organizacional – Comportamento Desviante Organizacional

Mediation Estimates

Effect	Label	Estimate	SE	Z	p
Indirect	a × b	0.1247	0.0189	6.601	< .001
Direct	c	-0.0172	0.0239	-0.717	0.474
Total	c + a × b	0.1076	0.0166	6.485	< .001

Path Estimates

		Label	Estimate	SE	Z	p	
Violação	→	Cinismo	a	0.6999	0.0304	23.004	< .001
Cinismo	→	CD_Cm	b	0.1782	0.0259	6.891	< .001
Violação	→	CD_Cm	c	-0.0172	0.0239	-0.717	0.474