

## Estudos de Psicologia (Natal)



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. Fonte:

<https://www.scielo.br/j/epsic/a/LwdFXy7dZDRHV4J7BznThmt/?lang=pt#>. Acesso em: 10 jul. 2021.

### REFERÊNCIA

IGLESIAS, Fabio; GÜNTHER, Hartmut. Normas, justiça, atribuição e poder: uma revisão e agenda de pesquisa sobre filas de espera. **Estudos de Psicologia** (Natal), v. 12, n. 1, p. 3-11, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2007000100001>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/LwdFXy7dZDRHV4J7BznThmt/?lang=pt#>. Acesso em: 10 jul. 2021.

# Normas, justiça, atribuição e poder: uma revisão e agenda de pesquisa sobre filas de espera

**Fabio Iglesias**

*Centro Universitário Euro-Americano*

**Hartmut Günther**

*Universidade de Brasília*

## Resumo

Partindo do pressuposto de que a fila de espera é um sistema social, são analisados brevemente sua natureza e seus tipos de ocorrência. Quatro temáticas da psicologia social que podem ser usadas para abordar os fenômenos de comportamento envolvidos em filas são analisadas: (a) normas sociais e influência social; (b) justiça, em suas vertentes distributiva, processual e interacional; (c) atribuição de causalidade; (d) relações de poder e de status. Como agenda de pesquisa, são identificadas ainda as lacunas empíricas em cada uma dessas temáticas, considerando a relevância teórica e prática dos problemas relacionados a situações reais de atendimento por filas de espera.

**Palavras-chave:** filas de espera; normas sociais; justiça; atribuição; poder

## Abstract

*Norms, justice, attribution and power: a revision and research agenda about waiting lines.* Considering waiting lines as social systems, a short analysis of the nature and types of queues is presented. Four themes of social psychology are used to analyze behavior in waiting lines: (a) social norms and social influence, (b) distributive, procedural and interactional justice, (c) causal attribution, and (d) relations of power and status. Possible topics of research are pointed out in each of these themes, considering the theoretical and applied relevance of problems involving real waiting line situations.

**Keywords:** waiting lines; social norms; justice; attribution; power

A fila de espera constitui uma etapa inevitável em inúmeras situações da vida urbana, cumprindo a função de alocar serviços, produtos, espaço e organizar interações. Do ponto de vista psicológico, no entanto, a fila de espera pode ser considerada, também, um sistema social específico (Mann, 1969; Milgram, Liberty, Toledo, & Wackenhut, 1986; Schmitt, Dubé, & Leclerc, 1992). Ela expõe seus usuários a uma série de fenômenos de comportamento, alguns deles centrais em psicologia social. Na análise a seguir, quatro áreas temáticas foram selecionadas, em certa medida suficientes para se investigar a fila enquanto sistema social.

Embora na psicologia social a fila também possa ser investigada em outras diversas funções que se estendem a temas políticos, econômicos, sociológicos e antropológicos, o nível de análise aqui é mais individual, focando no ponto de vista dos usuários em situações presenciais. Ele segue em sua maior parte

o que alguns autores chamam de “psicologia social psicológica” frente à chamada “psicologia social sociológica” (Gold & Douvan, 1997; Scherer, 1993). Vale notar, entretanto, que a fila pode ser entendida também como cenário de comportamentos (*behavior setting*) na psicologia ecológica (Wicker, 1979), organização espacial distinta (Mann & Taylor, 1969), metáfora para a organização da sociedade como um todo (Schwartz, 1978), palco de representações (Czartosz, 1988; Goffman, 1975), etapa de consumo (Maister, 1985), questão de marketing (Kostecki, 1996), termômetro cultural (Hall, 1977) ou um “mero” ambiente para coleta de dados.

São apresentadas inicialmente algumas considerações gerais sobre a natureza da fila e seus tipos, para em seguida tratar dos temas específicos sobre normas sociais e influência social, sobre justiça (em suas vertentes distributiva, processual e interacional), sobre atribuição de causalidade e, ainda, sobre relações de poder

e status. Ao fim da revisão de cada um desses temas são apontadas as principais lacunas empíricas identificadas, servindo como agenda de pesquisa para filas de espera em função da relevância das questões envolvidas.

### *A natureza das filas de espera e seus tipos*

A psicologia social tem sido criticada por ter negligenciado o estudo de fenômenos relacionados ao comportamento de usuários em filas de espera (Mann, 1969; Rafaeli, Barron, & Haber, 2002; Schmitt et al., 1992). Iglesias e Günther (2005a) apontaram como esse problema se estende às ciências humanas e sociais de maneira geral, ainda que já se tenha acumulado um suporte empírico para mostrar que é mais do que uma mera organização espacial ou um problema de matemática. Além disso, as pesquisas sobre filas raramente aparecem nos manuais de psicologia social, nos livros-texto ou na indexação de periódicos. O volume de artigos na literatura periódica é bastante escasso, encontrando-se principalmente em áreas como marketing, administração ou negócios. A natureza da fila, entretanto, encerra uma questão primordialmente social.

Filas organizam o acesso baseado num princípio igualitário quando não há como atender ao mesmo tempo certo número de pessoas, protegendo assim a prioridade das que chegaram antes (Milgram et al., 1986). Esse princípio é sintetizado na matemática pela expressão FIFO, ou first in, first out (quem chega antes deve ser atendido antes), embora em certos ambientes a ordenação de atendimento seja garantida pela urgência, privilégios especiais ou tipo de serviço demandado. Com exceção do atendimento preferencial em alguns serviços, previsto, de 2000, a pessoas com mais de 65 anos, gestantes e portadores de necessidades especiais, a maioria das regras de comportamento em filas não são explicitadas. A fila é muito mais uma convenção social, que depende de um conhecimento compartilhado dos padrões de comportamento apropriados a essa situação.

Considerando-se os diversos tipos de filas, elas podem ser classificadas em presenciais ou não-presenciais e, ainda, em filas únicas ou filas múltiplas. Filas presenciais exigem algum comportamento específico, como a permanência em pé, atrás dos que chegaram antes, mas podem ser incluídas nessa primeira classificação as filas organizadas por agendamento prévio ou por sistema de senhas. Embora presenciais para o atendimento, elas liberam o usuário de permanecer em determinada posição como garantia de prioridade, o que tipicamente ocorre em salas de espera para consulta médica. Já as filas não-presenciais dispensam a presença física do usuário, que muitas vezes sequer tem informação sobre o processo de atendimento, o tempo previsto de espera ou o número de pessoas à frente. Exemplos incluem serviços de atendimento por telefone e, nos últimos anos, pela Internet, chamados por Zohar, Mandelbaum e Shimkin (2002) de *tele-filas*.

A fila única, típica de agências bancárias, é aquela em que os usuários formam uma única seqüência, posicionando-se uns atrás dos outros conforme a ordem de chegada. Pode haver mais de um guichê de atendimento, mas o acesso a qualquer um deles é definido de maneira quase randômica, dependendo do momento em que o usuário chega ao início da fila. Já as filas múltiplas são aquelas que se formam individualmente para cada

guichê de atendimento, que podem não garantir a prioridade por ordem de chegada, mas podem ser importantes para que os usuários escolham onde e por quem desejam ser atendidos. Essa distinção é das mais relevantes no estudo de filas em psicologia social, dadas as implicações envolvidas nos processos de normas e justiça entre os usuários.

## **Abordagens teórico-conceituais da Psicologia Social sobre filas de espera**

Considerando a fila de espera como um objeto psicossociológico, apresentam-se a seguir quatro perspectivas teóricas que podem servir de análise conceitual e empírica sobre esse fenômeno urbano tão ubíquo e, ao mesmo tempo, pouco investigado: a perspectiva de normas sociais e influência social; da justiça, em suas vertentes distributiva, processual e interacional; da atribuição de causalidade; e do poder e status. Esses temas oferecem um aparato teórico e metodológico que pode abordar, entre outros, os fenômenos envolvidos na formação, manutenção e estabelecimento de regras na fila, os fenômenos envolvidos na operação e percepção de justiça (e injustiça), os fenômenos envolvidos na atribuição de causas e responsabilidades pelos eventos, e os fenômenos envolvidos nas interações sociais em função do poder e status dos atores envolvidos.

### *Normas sociais e influência social*

Não existe consenso em psicologia sobre o que são normas sociais e tampouco sobre seu poder explicativo e preditivo (Reno, Cialdini, & Kallgren, 1993). Krebs e Miller (1985) chegam a argumentar que se trata de um conceito vago e pouco operacionalizável para as pesquisas empíricas, mas os estudos sobre formação e reação a normas sociais ocupam parte significativa da literatura na psicologia social desde os experimentos clássicos de Sherif (1936). Na edição mais recente do *Handbook of Social Psychology*, Cialdini e Trost (1998) definem as normas sociais como regras ou padrões compartilhados pelos membros de um grupo, guiando seus comportamentos sem a força de uma lei explícita. Miller e Prentice (1996) definem normas como atributos de um grupo que descrevem e prescrevem comportamentos, mas acrescentam que normas não são fixas e podem se originar da necessidade de cada ocasião, variando conforme o contexto. Ainda que vagas e amplas, essas definições parecem se ajustar ao contexto de filas de espera, uma vez que se tratam de comportamentos definidos de maneira quase exclusivamente social.

Assim como em diversos outros contextos, o efeito das normas sociais na fila depende do que é salientado em dada circunstância, como mostraram Cialdini, Reno e Kallgren (1990) na sua teoria focada na conduta normativa. A norma social somente exercerá influência direta quando a atenção dos sujeitos estiver nela focada, considerando-se que há dois tipos que podem operar concomitantemente: normas sociais *descritivas* e normas sociais *injuntivas*. As descritivas expressam aquilo que está sendo feito, indicando qual a ação mais efetiva e adaptativa. As injuntivas expressam aquilo que é comumente aprovado ou desaprovado, antecipando recompensas e punições em função do comportamento exercido. Os dois tipos de normas apelam para diferentes motivações, já que as descritivas se referem ao que os outros

estão realmente fazendo, isto é, qual o exemplo a ser seguido, enquanto as injuntivas se referem a sanções informais, raramente explicitadas (Reno et al., 1993).

Intrusões rompem com normas socialmente compartilhadas quanto à prioridade de atendimento, geralmente baseada na ordem de chegada ao local. Em defesa de uma visão mais social da fila, Milgram et al. (1986) contrapuseram dois tipos de explicação para as reações comumente observadas quando ocorrem intrusões em filas. Há o argumento de que intrusões representam perdas individuais, na forma de mais tempo de espera ou até não encontrar mais o produto ou serviço desejado. Outra explicação, enfatizada na psicologia social e apontada por Cooley (1902/2003), é que intrusões representam ultrajes morais, sendo a fila um sistema social, no qual os usuários reagem em termos de representações sociais sobre os eventos envolvidos (Moscovici, 2003). Miller (2001) aponta que sentimentos de injustiça podem ocorrer mesmo quando as normas rompidas não prejudicam realmente aquele que observa o evento, por exemplo, ao presenciar uma intrusão na fila ao lado, algo que não interfere no andamento de sua própria fila.

O tipo de norma social em operação na fila pode ser visto também como residual (Scheff, 1999), aquele que sobra após se analisar as normas sociais formalmente estabelecidas num dado contexto. Segundo Scheff, essa norma tem duas características centrais: existe acordo sobre a norma e ela só é identificável quando alguém a viola, à semelhança de regras gramaticais que são seguidas sem consciência, até que se cometa um erro notável. Essa idéia encontra paralelo no âmbito dos estudos organizacionais, no chamado contrato psicológico (Robinson, 1996), já que se trata de um entendimento implícito sobre o que é ou não aceitável numa relação social. As pessoas podem ter dificuldade em articular claramente quais são seus direitos e deveres em dada circunstância, mas identificam automaticamente algum senso de justiça violado ou quando alguém ultrapassa os limites de como se comportar adequadamente.

Scheff (1999) destacou ainda o fato de que presenciar a violação de uma norma social tende a gerar um efeito de normalização, ou seja, os observadores buscam dar interpretações que sejam condizentes e justificativas para explicar os comportamentos inesperados dos atores, muitas vezes recorrendo a crenças de que alguma doença mental está envolvida. Num experimento sobre normas sociais no metrô de Nova York, indiretamente relacionado à ocupação do espaço por ordem de chegada, Milgram, Sabini e Silver (1992) instruíram seus confederados a pedir o assento de pessoas sentadas em vagões lotados e obtiveram sucesso em 70% das vezes. Provavelmente as pessoas o faziam por acreditar que o pedinte tinha algum bom motivo, tal como estar doente ou uma deficiência física, o que daria sentido à quebra da norma social de não se conversar com estranhos e romper a “fila” na ocupação dos assentos. A mesma explicação pode fazer sentido para interpretar a razão de se terem obtido poucas reações de vítimas de intrusões quando Milgram et al. (1986) instruíram seus confederados a furarem filas apenas pedindo licença, e quando Iglesias et al. (2005) furaram filas sem dizer qualquer palavra ao usuário no ponto de intrusão.

Num experimento em que um confederado pedia para usar uma máquina fotocopadora no momento exato em que outra

pessoa estava prestes a utilizá-la, Langer, Blank e Chanowitz (1978) verificaram que a qualidade da justificativa oferecida não foi relevante. Na primeira condição experimental o confederado pedia “com licença, eu tenho cinco páginas, posso usar a máquina de xerox?”; em outra pedia o mesmo, mas acrescentando “porque eu estou com muita pressa”; e na terceira, ainda o mesmo, mas acrescentando “porque eu tenho que fazer cópias”. Esta última justificativa, chamada pelos autores de “placebo” por ser redundante, gerou maior frequência de consentimentos que a primeira e a mesma frequência que a segunda, embora fosse qualitativamente igual à primeira e claramente diferente da segunda. Segundo os autores, quando se trata de um evento de pouca importância, as pessoas geralmente não prestam atenção à informação dada por quem faz o pedido e acabam se comportando de maneira automática, focando apenas no fato de ter se apresentado um motivo, seja ele qual for. Replicando o experimento e criando condições em que a justificativa pudesse parecer controlável (“porque eu não quero esperar”) ou incontrolável (“porque eu não estou me sentindo bem”), Folkes (1985) encontrou menor consentimento na situação de controlabilidade.

Iglesias e Günther (2005a) investigaram o incômodo de usuários com situações de intrusão em um ambiente onde as normas sociais descritivas e injuntivas eram bastante discrepantes. Nas filas estudadas verificou-se uma frequência muito alta de intrusões, sugerindo uma norma descritiva de que se pode furar filas, mas ao mesmo tempo é quase um consenso o fato de que intrusões devem ser censuradas (norma injuntiva), tendo em vista que rompem com a ordem de chegada definida pela posição na fila. Os dados reforçaram a hipótese da *ignorância pluralística*, definida como a situação em que quase todos num grupo rejeitam privadamente uma norma social, mas falham em perceber que a maioria dos outros a aceita (Prentice & Miller, 1993).

Este pode ser um dos motivos pelos quais as reações a intrusos costumam ser muito pouco frequentes, tanto em ocorrências espontâneas de intrusões quanto em estudos experimentais (Iglesias et al., 2005; Milgram et al., 1986; Schmitt et al. 1992). Embora incomodados com a ação do intruso, os usuários que se sentem vitimados focam na ausência de reações visíveis nos outros e inferem que ninguém se incomoda realmente. Tem-se instalada a crença de que as atitudes e julgamentos privados são diferentes daqueles das outras pessoas, mesmo quando os comportamentos públicos são idênticos (Miller & McFarland, 1987). Neste caso, a vítima infere que a apatia dos outros se deve à ausência de incômodo com a situação, enquanto sua própria apatia se deve ao medo de causar embaraço social, tal como nos estudos clássicos de Latané e Darley (1970) sobre situações emergenciais.

A ação de uma minoria, entretanto, pode disparar uma modificação no comportamento da maioria, como mostrou Mann (1977) em seu experimento para estimular a adesão de usuários de transporte público a filas de espera antes inexistentes. Da mesma forma, Farkas, Helbing e Vicsek (2002) analisaram o fenômeno conhecido como *ola mexicana*, típico de torcidas em estádios de futebol, verificando que ele parte do esforço conjunto de apenas 12 torcedores em média. Esses poucos torcedores se levantam e erguem os braços simultaneamente, disparando uma onda de imitação que atinge dezenas de milhares de pessoas nas

arquibancadas, como se os torcedores estivessem numa única fila que cruza o estádio horizontalmente. Esses dados remetem às possibilidades de se ampliar o estudo de Mann (1977) sobre indução experimental de filas utilizando poucos confederados.

Um dos padrões de interação freqüentemente observável quando se analisa o comportamento de usuários em filas é o modo como evitam contato visual direto entre si, aquilo que Goffman (1967) chamou de *inatenção civil*. Nessas circunstâncias, as pessoas tanto se esforçam para não interagir diretamente com outras desconhecidas quanto se esforçam para não serem objeto de atenção. A própria configuração espacial da fila favorece esse padrão, visto que cada usuário é quase que obrigado a focar nas costas daquele à sua frente, sem muitas oportunidades de interação. Por outro lado, estar em grupo na fila ou numa situação de espera em que se encontram pessoas conhecidas já transforma as normas sociais que operarão em relação a comportamentos como guardar lugar na fila, garantir território ou reagir a intrusos. Abandonar a posição na fila, para valer-se de outro serviço enquanto espera pelo primeiro, é algo que ocorre muito mais freqüentemente em grupo, já que não há perigo de se perder a posição quando a fila é grande.

*Algumas perguntas não resolvidas.* Está em aberto a pergunta de quais as normas que regem o quanto é permitido que se guarde lugar na fila para usuários que ainda não chegaram ao local ou que marcaram sua posição e se ausentaram para outras atividades. Existe um tempo máximo de tolerância ou uma posição limite na fila em que se permite a guarda do lugar? Certamente, não há normas absolutas, mas a aceitação da guarda de lugar dependerá do tipo de justificativa dada pelo usuário que pede para que guardem seu lugar na fila. Uma justificativa baseada em razões de força maior (por exemplo, “preciso me ausentar para dar um telefonema importante”) pode gerar mais aquiescência do que razões menos graves ou que desdênhem dos usuários que permanecem em fila (por exemplo, “vou tomar um café porque não quero ficar aqui esperando à toa”). Essas reações podem diferir em função de valores próprios da cultura em que a fila se forma, como nas diferenças exibidas por individualistas e coletivistas em outros diversos comportamentos (Smith & Bond, 1999). Podem ainda diferir em função do sexo de quem pede e do sexo a quem se faz o pedido, embora Iglesias et al. (2005) não tenham encontrado qualquer diferença significativa nas reações a intrusões em função do sexo do intruso e da vítima da intrusão.

Os experimentos de Iglesias et al. (2005), Milgram et al. (1986) e Schmitt et al. (1992) quanto à reação a intrusões merecem estudos mais aprofundados, levando em consideração fatores tais como tipo de ambiente (e.g., lazer x burocrático), vestimenta do intruso, idade e tipo de justificativa fornecida para a intrusão.

### *Justiça distributiva, processual e interacional*

O princípio *first in, first out* é baseado tanto no conceito de *justiça distributiva* quanto no conceito de *justiça processual*. A justiça distributiva refere-se ao modo como as pessoas avaliam a equidade da distribuição dos bens, isto é, se cada um acha que está recebendo o que merece, diante dos recursos disponíveis (Deutsch, 1975). No caso da espera em filas, o recurso é o tempo investido pelo usuário, que é recompensado equitativamente

se a ordem de chegada garante a prioridade de atendimento, considerando que os usuários chegam em diferentes momentos. Incluem-se aí as questões que envolvem o estabelecimento de prioridades, tal qual uma emergência que necessite de atendimento imediato.

A justiça processual refere-se à avaliação do processo adotado para distribuir os recursos a todos os envolvidos de uma forma consistente (Thibaut & Walker, 1975). O ponto central da justiça processual não é o saldo da distribuição dos recursos, mas se foi percebida como justa a maneira de distribuição utilizada (Folger, 1977). Antes da formulação inicial da teoria, Hirschman (1970) apontou que o mais importante para cada pessoa envolvida na distribuição de recursos pode ser o direito a ter voz e ser ouvida, ser considerada e tratada com respeito, independente do resultado ser positivo ou negativo, por razões que Lind e Tyler (1988) chamaram de relacionais e simbólicas (versus instrumentais). No caso das filas, além de tratar de sua própria formação como meio organizador de acesso, a justiça processual envolve o controle sobre os procedimentos utilizados para alocar o tempo, isto é, a avaliação da imparcialidade com que os usuários são tratados. Sob esta ótica, merecem consideração especial os casos que rompem a prioridade de acesso ou o tipo de tratamento por causa de condições específicas, como idade, urgência, deficiência física e gravidez. Existe pelo menos um relato de que filas preferenciais são vistas como injustas (Czwartosz, 1988). Possivelmente tal perspectiva é uma consequência das pressões de ordem econômica e grande escassez de recursos vivenciadas, que tendem a favorecer a competição e o conflito entre usuários.

Buscando uma integração teórica das teorias de justiça com o problema da espera por atendimento, Goodwin, Smith e Verhage (1991) recorreram a um terceiro tipo de justiça, a *interacional*. Segundo Bies e Moag (1986, citados por Goodwin et al., 1991), a justiça interacional trata da maneira como a decisão sobre a alocação de recursos é implementada, ou seja, da qualidade de interação entre as partes envolvidas. Esse tipo de justiça estaria relacionado a questões de cordialidade, honestidade ou comportamentos (in)apropriados que envolvam atendentes, gestores e usuários, incluindo a propriedade e probidade com que o serviço é executado. Para Schwartz (1975) esse critério pode ser utilizado para diferenciar entre esperas funcionais e esperas cerimoniais. Enquanto as esperas funcionais são aquelas percebidas como necessárias e coerentes com o objetivo a que dão acesso, as cerimoniais são aquelas avaliadas como deliberadamente criadas para transmitir poder e status por parte de quem é esperado sobre aquele que espera. Fazer esperar pode ser visto até como um insulto numa cultura em que o tempo tem um alto valor simbólico (Zerubavel, 1987), transmitindo a idéia de uma burocracia desnecessária.

As questões de justiça estão diretamente relacionadas ao tipo de fila em operação, seja a fila única, múltipla ou expressa, pois define o princípio de atendimento de maneira diferenciada, muitas vezes rompendo a regra *first in, first out*, que dá prioridade à ordem de chegada. Larson (1987) argumentou que a literatura sobre justiça em filas é dispersa e mal organizada, embora haja pelo menos um grupo de pesquisadores investigando sistematicamente o tema com um olhar mais psicológico (Rafaeli et al.,

2002, Rafaeli, Kedmi, Vashdi, & Barron, 2003) e outro na ciência da computação (Raz, Avi-Itzhak, & Levy, 2004; Raz, Levy, & Avi-Itzhak, 2004), ambos em Israel. Enquanto o primeiro grupo tem investigado a preferência por tipo de fila e sentimentos de injustiça expressos em escalas e opções de escolha em experimentos de laboratório, o grupo de cientistas da computação tem desenvolvido medidas para quantificar o grau em que diferentes tipos de fila são justos com seus usuários tomando como critério a ordem de chegada. No entanto, além da diferença no foco mais subjetivo ou objetivo dessas diferentes áreas de estudo, parte-se de distintas premissas, pois no caso da psicologia o foco é na percepção de injustiça (ainda que de fato ela não exista), enquanto no caso da ciência da computação a injustiça é definida como violação objetiva da regra *first in, first out*.

Com um foco mais social, ainda que também na ciência da computação, Larson (1987) propôs os termos *skips* e *slips* para quantificar a injustiça nas filas nas situações em que o atendimento por ordem de chegada não é garantido. Quando alguém que chega no tempo B é atendido antes de alguém que chegou no tempo A, ele faz com que A sofra um *skip*, enquanto B cometeu um *skip*. Ou seja, o foco de análise muda conforme a referência seja a experiência daquele que foi ultrapassado ou daquele que ultrapassou. Esses conceitos podem ser usados para avaliar intervenções que visem diminuir o tempo efetivo de espera, principalmente quando o sistema é de fila múltipla ou quando se criam filas especiais para serviços expressos. Além disso, o trabalho de Larson foi o único a ter apontado, ao menos teoricamente, a relevância de uma situação recorrente em sistemas de fila múltipla que ainda não recebeu atenção nos trabalhos empíricos, a seguir analisada.

Considerando que para se manter a justiça nas filas deve-se manter o ordenamento em função da ordem de chegada e do investimento temporal do usuário, Larson (1987) destacou a injustiça de situações de fila múltipla em que o serviço passa a disponibilizar um número maior de caixas de atendimento enquanto os usuários já estão posicionados em suas filas. O caixa adicional sinaliza então que começou a operar e convida os usuários a que formem ali uma nova fila, fazendo com que geralmente os recém-chegados, aqueles posicionados no final das filas anteriores, assumam as primeiras posições na fila nova. A ordem inicial de chegada é assim desrespeitada porque os últimos serão atendidos antes, enquanto os que chegaram antes permanecerão na mesma posição que já estavam em suas filas. Uma nova ordem parece ser legitimada pelo posicionamento na fila do caixa que estava desativado, como se os usuários tivessem chegado às suas novas posições por mero acaso ou se tratasse de uma nova organização social que não tem qualquer relação com a antiga. Larson destacou que essa situação acaba assumindo um princípio que é quase o do *last-come first served*, ou seja, quem chega por último é atendido primeiro, uma completa inversão do princípio de justiça, gerando reações altamente negativas nos ultrapassados e positivas naqueles que ultrapassaram.

*Algumas perguntas não resolvidas.* Permanece a pergunta de como os usuários reagem a situações percebidas como injustas, isto é, quais os sentimentos de injustiça nas diversas situações que possam advir do desrespeito a normas sociais de guardar lugar e intrusões, bem como do procedimento utilizado

para organizar o atendimento pelo serviço. Por exemplo, qual a relação entre “o sentimento de ter sido injustiçado” e tempo de espera, em situações distintas como atendimento em que haja urgência, como hospitais e postos de saúde, previdência social e emissão de documentos na esfera pública? Por outro lado, está em aberto não somente a questão do sentimento de injustiça, mas também do “merecimento de injustiça” por parte de atendentes e usuários, como em estudos sobre julgamentos e responsabilidade percebida (Feather, 1999; Shaver, 1985) e legitimidade da situação (Tyler, 2006).

### *Atribuição de causalidade*

Como formulada inicialmente por Heider (1944; 1970), a teoria da atribuição partiu do interesse sobre como as pessoas explicam os eventos à sua volta, valendo-se da premissa de que elas se comportam como “curiosos científicos” que buscam explicações racionais. Embora a teoria tenha passado por diversas reformulações e desdobramentos (e.g., Jones & Davis, 1965; Kelley, 1967; Weiner, 1985) e muitas vezes as causas de um evento possam até ser indefinidas em última instância de análise, as pessoas fazem atribuições que são geralmente distinguíveis em internas (*disposicionais*) e externas (*situacionais*), regidas por um princípio de equilíbrio cognitivo. A pele é tida como o limite que geralmente separa entre esses dois tipos de determinação causal (Gilbert & Malone, 1995), pois as atribuições costumam ter um caráter mais automático, sujeitando as pessoas a erros e tendências ao julgar a situação e o comportamento de outras pessoas. A atribuição de causas à demora aparece como fator fundamental de insatisfação de usuários na literatura sobre comportamento do consumidor (Folkes, 1988) e em especial nas situações de atendimento por filas (Taylor, 1994, 1995; Tom & Lucey, 1995).

Baseados nos trabalhos de Heider (1970) e Weiner (1985) sobre atribuição, Swanson e Kelley (2001) sintetizaram o modo como os julgamentos dos usuários sobre causas e efeitos de problemas de atendimento podem influenciar suas emoções, atitudes e comportamentos, em três dimensões: *controlabilidade*, *locus* e *estabilidade*. Controlabilidade se refere à crença de que o provedor do serviço pode prevenir os problemas e controlar seus efeitos, estabilidade se refere à probabilidade percebida de que os problemas se repitam, enquanto locus refere-se diretamente à percepção sobre quem ou o quê é responsável pelo problema. Considerando a oferta de serviços e produtos em geral, Blodgett, Granbois e Walters (1993) mostraram que consumidores insatisfeitos, que consideram a causa de um problema como controlável, estável e com um locus externo, fazem avaliações mais negativas, são mais propensos a abandonar o serviço e fazer propaganda “boca-a-boca” ruim, do que aqueles que consideram que o problema é incontrolável e não deve ocorrer novamente.

Em situações de espera em fila, Dubé-Rioux, Schmitt e Lelerc (1989) investigaram o efeito de diferentes causas da demora e da posição na fila sobre a insatisfação de usuários e sobre sua propensão a reagir. Usando cenários e escalas, verificaram que a demora gerada pela ação de um intruso na fila gera maiores reações do que um atraso comum por lerdeza ou qualquer outro motivo relacionado aos próprios usuários atendidos. Segundo esses autores, trata-se de uma questão de atribuição de causalidade

dade atrelada ao significado da demora, uma vez que um atraso é mais uma questão de educação e boas maneiras do que a violação de normas sociais, como no caso da intrusão. Eles puderam verificar experimentalmente num estudo posterior que, mesmo controlando-se para que o tempo de espera fosse o mesmo em todas as situações estudadas, demoras provocadas por intrusos foram avaliadas muito mais negativamente do que aquelas provocadas por funcionários do serviço (Schmitt et al., 1992).

Chebat, Filiatrault, Gélinas-Chebat e Vaninsky (1995) usaram vídeos para investigar o modo como o humor influencia atribuições causais em situações de espera e concluíram que simplesmente não há essa influência direta, embora o humor afete a avaliação da qualidade do serviço como um todo. Se o atendente é visto como causa da demora no atendimento, isso tende a gerar uma avaliação ruim da qualidade do serviço, ao contrário de uma atribuição a fatores externos (Berry, 1979). Isso significa que os usuários podem ser mais tolerantes a incidentes que não estão sob controle ou sob a responsabilidade dos atendentes, desde que não sejam recorrentes, tal como uma falta de luz ou pane no sistema de informática. Mais ainda, significa que o serviço não é avaliado apenas em termos do atendimento final, mas em função da qualidade do processo em si, tanto para os que recebem o serviço quanto para aqueles que ainda não foram atendidos, mas observam o processo.

Durrande-Moreau (1999) apontou que não há estudos suficientes que esclareçam a relação entre atribuições causais e reações de usuários em filas de espera, principalmente estudos experimentais que isolem o efeito de explicações fornecidas pelo serviço. No entanto, parece ter desconsiderado literatura relevante sobre o problema, seja sobre a avaliação do serviço como um todo, seja sobre a propensão a reagir em situações de demora (Schmitt et al., 1992). Miller (2001) enfatizou o fato de que não só a intencionalidade, mas também a previsibilidade de um evento podem gerar reações de injustiça, de modo que usuários poderiam fazer avaliações negativas do serviço ainda que não atribuam a culpa diretamente a um atendente. Por outro lado, atribui-se a outras pessoas a responsabilidade por eventos ruins que sejam minimamente previsíveis, independentemente de serem intencionais ou não, como se verifica em estudos sobre episódios de agressão e desrespeito.

*Algumas perguntas não resolvidas.* Permanece a necessidade de se investigar o efeito de caixas de atendimento inoperantes na satisfação do usuário e na atribuição que este faz às causas da demora (vide Houston, Bettencourt, & Wenger, 1998). A que ou a quem o usuário atribui a causa e a responsabilidade pela demora, considerando-se a informatização de sistemas, a redução do quadro de funcionários nas empresas de serviços e as próprias oscilações na demanda pelo produto ou serviço? Por outro lado, quais as atribuições por parte de atendentes e gerentes em relação aos usuários e aos responsáveis pela organização do sistema?

### *Poder e status*

As questões de poder e status estão relacionadas às avaliações de justiça, pois determinam não só quem pode esperar menos e quem pode esperar mais, mas o quanto é possível reclamar da espera. Definem ainda quem pode simplesmente burlar a ordem de atendimento por chegada, sem mencionar

o próprio poder que o serviço tem de adiar ou adiantar o atendimento, conforme julgar necessário ou conveniente. Muitas relações de poder se manifestam por meio de normas sociais que regulam o acesso a pessoas de maior hierarquia naquele círculo específico. Sommer (1973) mostrou como essas normas incluem complexos padrões de privacidade, territorialidade e o seguimento a protocolos rigorosos, como acontece nas forças armadas e em organizações altamente centralizadas. Uma série de estudos empíricos descritos por esse autor confirma que se atribui maior poder às pessoas que se fazem esperar mais. Situações de espera podem descrever então relações de poder quando definem quem deve esperar e quem deve ser esperado. O status social é uma grande referência, pois garante à pessoa de maior status fazer com que seja esperado, mas proíbe que as de menor status a façam esperar (Halpern & Isaacs, 1980; Levine, 1997; Schwartz, 1975). Existem evidências até mesmo de que brasileiros vêem as pessoas que se atrasam para compromissos como sendo pessoas de maior sucesso do que aquelas que são pontuais (Levine, West, & Reis, 1980), sugerindo que pessoas vistas como mais importantes costumam manter os outros esperando por elas.

Para o cidadão em fila, o marasmo de certos sistemas de atendimento representa descaso, humilhação e engano, pela impotência diante de processos que muitas vezes desloca a responsabilidade da situação para fatores ocultos, como a greve de funcionários, a falta de pessoal ou de verbas e as falhas no sistema operacional. Alguns autores argumentam que nessas circunstâncias o cidadão em fila é tratado pelo sistema de atendimento como um mero passageiro de uma linha humana, tal como numa linha de produção industrial (Meyer, 1994). Goffmann (1975) caracterizou a fila como cenário de um palco, tal como num teatro, em que o usuário da fila simplesmente desempenha um papel prescrito e perde sua individualidade, tornando-se apenas um número, ora como figurante, ao longo da fila, ora como protagonista, no momento próprio do atendimento. Czartowski (1988) reforçou essa idéia, mostrando que ela é típica de economias em que há escassez de produtos e serviços, como no contexto sócio-político do colapso da União Soviética que ambientou seus estudos, embora seja válida também para situações em que a demanda suplanta em muito a oferta (Hraba, 1985).

Por outro lado, a fila também representa garantia de ordem social e minimiza o uso do poder ou do status diferenciado entre seus usuários, estabelecendo direitos, deveres e tornando-se assim uma forma democrática de organização social (Mann, 1970). Tem, portanto, um caráter dual, pois o usuário se submete à fila aceitando o impedimento de um acesso imediato, que seria bem mais desejável, mas reconhece que é uma maneira de ter o seu próprio atendimento assegurado e protegido dos que chegam depois dele (Milgram et al., 1986).

A garantia do atendimento prioritário representa a introdução de uma mudança nas normas socialmente compartilhadas por usuários em filas, de modo que passam a ser controladas também por normas prescritas, nem sempre aceitas. Há casos em que usuários em filas contestam o privilégio de certas pessoas, principalmente quando a condição que os torna privilegiados no acesso não está relacionada diretamente com o desconforto de se permanecer em fila, gerando sentimentos de injustiça na

fila nos demais usuários (Czwartosz, 1988). É de fundamental importância para o gestor assegurar que a responsabilidade pela organização da fila não seja deixada para os próprios usuários, mas para o serviço de atendimento (Schmitt et al., 1992).

*Algumas perguntas não resolvidas.* Talvez por ser “óbvia” a relação de desequilíbrio de poder entre o usuário de um serviço e o atendente, faltam estudos sobre o efeito da distância social entre estes dois atores. Sendo o ambiente um reflexo de status e poder, o mesmo pode ser observado sobre a relação entre o ambiente de serviço e o usuário, até mesmo no modo como longas esperas são toleradas e até vistas como símbolo de status.

## A fila como objeto da Psicologia Social

Este trabalho mostra como uma mesma situação social, filas de espera, pode ser examinada sob vários ângulos, bem como pode servir para explicitar diferentes temas. Ademais, o foco sobre um elemento do cotidiano atende ao alerta de alguns autores para que a psicologia volte mais as suas atenções a interações sociais (Kelley, 2000; Kelley et al., 2003), investigando comportamentos reais em seus próprios contextos de ocorrência (Sommer, 1977). As quatro temáticas analisadas permitem que se analise uma mesma situação real integrando fenômenos tipicamente estudados pela psicologia social. Enquanto espera numa fila, qualquer usuário faz parte, antes de tudo, de um complexo de normas socialmente estabelecidas, definindo critérios e percepções de justiça, atribuições diferenciadas e interações mediadas por diferentes níveis de poder e status social.

Cabe lembrar ainda que, embora haja grandes avanços tecnológicos e estratégias que buscam eliminar progressivamente a necessidade de filas presenciais, estas continuam a constituir um grave problema em áreas como saúde, serviços bancários, transporte público e previdência social, apenas para citar alguns. Desta forma, o estudo do comportamento humano em filas de espera pode revelar a dinâmica dos fenômenos envolvidos e gerar insumos para aplicações gerenciais em diversos ambientes, compondo um quadro de pesquisa-ação na tarefa científica do psicólogo social.

## Agradecimentos

Os autores agradecem o apoio financeiro do CNPq, na forma de bolsa de doutorado para o primeiro autor e bolsa de produtividade em pesquisa para o segundo.

## Referências

- Berry, L. L. (1979). The time-buying consumer. *Journal of Retailing*, 55(4), 58-69.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H., & Walters, R. G. (1993). The effects of perceived justice of complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of Retailing*, 69(4), 399-428.
- Chebat, J. C., Filiatrault, P., Gelinac-Chebat, C., & Vaninsky, A. (1995). Impact of waiting attribution and consumer's mood on perceived quality. *Journal of Business Research*, 34(3), 191-196.
- Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990). A focus theory of normative conduct: recycling the concept of norms to reduce littering in public places. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 1015-1026.
- Cialdini, R., & Trost, M. R. (1998). Social influence: social norms, conformity and compliance. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske & G. Lindzey (Orgs.), *The handbook of social psychology* (4<sup>a</sup> ed., Vol. 2, pp. 151-192). Nova York: McGraw-Hill.
- Cooley, C. H. (2003). *Human nature and social order*. Nova York: Transaction. (Trabalho original publicado em 1902)
- Czwartosz, Z. (1988). On queueing. *Archives Européennes de Sociologie*, 29, 3-11.
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: what determines which value will be used as the basis for distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-149.
- Dubé-Rioux, L., Schmitt, B. H., & Leclerc, F. (1989). Delays in service encounters as source of consumer dissatisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, 26-35.
- Durrande-Moreau, A. (1999). Waiting for service: ten years of empirical research. *International Journal of Service Industry Management*, 10(2), 171-189.
- Farkas, I., Helbing, D., & Vicsek, T. (2002). Mexican waves in an excitable medium. *Nature*, 419, 131-132.
- Feather, N. T. (1999). *Values, achievement, and justice: studies in the psychology of deservingness*. Nova York: Kluwer Academic/Plenum.
- Folger, R. (1977). Distributive and procedural justice: combined impact of “voice” and improvement on experienced inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 108-119.
- Folkes, V. S. (1985). Mindlessness or mindfulness: a partial replication and extension of Langer, Blank and Chanowitz. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(3), 600-604.
- Folkes, V. S. (1988). Recent attribution research in consumer behavior: a review and new directions. *Journal of Consumer Research*, 14, 548-565.
- Gilbert, D. T., & Malone, P. S. (1995). The correspondence bias. *Psychological Bulletin*, 117, 21-38.
- Goffman, E. (1967). *Interaction ritual: essays on face-to-face behavior*. Nova York: Doubleday Anchor.
- Goffman, E. (1975). *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes.
- Gold, M., & Douvan, E. (1997). *A new outline of social psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Goodwin, C., Smith, K. L., & Verhage, B. J. (1991). An equity model of consumer response to waiting time. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 4, 129-138.
- Hall, E. T. (1977). *A dimensão oculta*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Halpern, J., & Isaacs, K. (1980). Waiting and its relation to status. *Psychological Reports*, 46, 351-354.
- Heider, F. (1944). Social perception and phenomenal causality. *Psychological Review*, 51, 358-374.
- Heider, F. (1970). *Psicologia das relações interpessoais*. São Paulo: Pioneira/EDUSP. (trabalho original publicado em 1958).
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Houston, M., Bettencourt, L., & Wenger, S. (1998). The relationship between waiting in a service queue and evaluations of service quality: a field theory perspective. *Psychology & Marketing*, 15(8), 735-753.
- Hraba, J. (1985). Consumer shortages in Poland: looking beyond the queue into a world of making do. *The Sociological Quarterly*, 26, 387-404.
- Iglesias, F., & Günther, H. (2005a). Comportamentos em filas de espera: cinco estudos empíricos [Resumo]. In Sociedade Brasileira de Psicologia (Org.), *XXXV Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia. Resumos*. Curitiba: Autor.
- Iglesias, F., & Günther, H. (2005b). Waiting lines for consumption: an intercultural perspective [Resumo]. In Sociedade Interamericana de Psicologia (Org.), *30<sup>o</sup> Congresso Interamericano de Psicologia. Resumos*. Buenos Aires: Autor.
- Iglesias, F., Tassi, M. V., Vargas, R. M., Iunes, A. L., Cantal, C. B. R., & Günther,

- H. (2005). Reações a intrusões em filas de espera: um estudo experimental [Resumo]. In Sociedade Brasileira de Psicologia (Org.), *XXXV Reunião Anual de Psicologia. Resumos*. Curitiba: Autor.
- Jones, E. E., & Davis, K. E. (1965). From acts to dispositions: the attribution process in person perception. In L. Berkowitz (Org.), *Advances in Experimental Social Psychology* (vol. 2, pp. 219-266). Nova York: Academic.
- Kelley, H. H. (1967). Attribution in social psychology. *Nebraska Symposium on Motivation*, 15, 192-238.
- Kelley, H. H. (2000). The proper study of social psychology. *Social Psychology Quarterly*, 63, 3-15.
- Kelley, H. H., Holmes, J. G., Kerr, N. L., Reis, H. T., Rusbult, C. E., & Van Lange, P. A. M. (2003). *An atlas of interpersonal situations*. Nova York: Cambridge University Press.
- Kostecki, M. (1996). Waiting lines as a marketing issue. *European Management Journal*, 14(3), 295-303.
- Krebs, D. L., & Miller, D. T. (1985). Altruism and aggression. In G. Lindzey & E. Aronson (Orgs.), *The handbook of social psychology* (3<sup>a</sup> ed, Vol. 2, pp. 1-71). Nova York: Random House.
- Langer, E. J., Blank, A., & Chanowitz, B. (1978). The mindlessness of ostensibly thoughtful action: the role of "placebic" information in interpersonal interactions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 635-642.
- Larson, R. C. (1987). Perspectives on queues: social justice and the psychology of queueing. *Operations Research*, 35(6), 895-905.
- Latané, B., & Darley, J. M. (1970). *The unresponsive bystander: why doesn't he help?* Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Levine, R. (1997). *A geography of time*. Nova York: Basic Books.
- Levine, R. V., West, L., & Reis, H. (1980). Perceptions of time and punctuality in the US and Brazil. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 541-550.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. Nova York: Plenum.
- Maister, D. (1985). The psychology of waiting lines. In J. A. Czepiel, R. Solomon, & C. F. Suprenant (Orgs.), *The service encounter: managing employee/customer interaction in service businesses* (pp. 113-123). Lexington: Lexington Books.
- Mann, L. (1969). Queue culture: the waiting line as a social system. *American Journal of Sociology*, 74, 340-354.
- Mann, L. (1970). The social psychology of waiting lines. *American Scientist*, 58, 390-398.
- Mann, L. (1977). The effect of stimulus queues on queue-joining behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 35(6), 437-442.
- Mann, L., & Taylor, K. F. (1969). Queue counting: the effects of motives upon estimates of numbers in waiting lines. *Journal of Personality and Social Psychology*, 12(2), 95-103.
- Meyer, T. (1994). Subjective importance of goals and reactions to waiting in lines. *Journal of Social Psychology*, 134, 818-827.
- Milgram, S., Liberty, H. J., Toledo, R., & Wackenhut, J. (1986). Response to intrusion into waiting lines. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(4), 683-689.
- Milgram, S., Sabini, J., & Silver, M. (Orgs.). (1992). *The individual in a social world: essays and experiments*. Nova York: McGraw-Hill.
- Miller, D. T. (2001). Disrespect and the experience of injustice. *Annual Review of Psychology*, 52, 527-53.
- Miller, D. T., & McFarland, C. (1987). Pluralistic ignorance: when similarity is interpreted as dissimilarity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 298-305.
- Miller, D. T., & Prentice, D. A. (1996). The construction of social norms and standards. In E. T. Higgins & A. W. Kruglanski (Orgs.), *Social psychology: handbook of basic principles* (pp. 799-829). Nova York: Guilford.
- Moscovici, S. (2003). *Representações sociais: investigações em psicologia social*. Petrópolis: Vozes.
- Prentice, D. A., & Miller, D. T. (1993). Pluralistic ignorance and alcohol use on campus: some consequences on misperceiving the social norm. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 243-256.
- Rafaeli, A., Barron, G., & Haber, K. (2002). The effects of queue structure on attitudes. *Journal of Service Research*, 5(2), 125-139.
- Rafaeli, A., Kedmi, E., Vashdi, D., & Barron, G. (2003). *Queues and fairness: a multiple study investigation*. Faculty of Industrial Engineering and Management Technion-Israel, Haifa, Israel.
- Raz, D., Avi-Itzhak, B., & Levy, H. (2004). *Classes, priorities and fairness in queueing systems*. Relatório técnico RRR-21-2004, RUTCOR, Rutgers University, Estados Unidos.
- Raz, D., Levy, H., & Avi-Itzhak, B. (2004). A resource allocation queueing fairness measure. *Performance Evaluation Review*, 32(1), 130-141.
- Reno, R. R., Cialdini, R. B., & Kallgren, C. A. (1993). The transsituational influence of social norms. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 104-112.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41(4), 574-599.
- Scheff, T. J. (1999). *Being mentally ill: a sociological theory*. Hawthorne, Nova York: Aldine de Gruyter.
- Scherer, K. R. (1993). Two faces of social psychology: European and North American perspectives. *Social Science Information*, 32(4), 515-552.
- Schmitt, B. H., Dubé, L., & Leclerc, F. (1992). Intrusions into waiting lines: does the queue constitute a social system? *Journal of Personality and Social Psychology*, 63(5), 806-815.
- Schwartz, B. (1975). *Queueing and waiting: studies in the social organization of access and delay*. Chicago: University of Chicago Press.
- Shaver, K. G. (1985). *The attribution of blame: causality, responsibility, and blameworthiness*. Nova York: Springer-Verlag.
- Sherif, M. (1936). *The psychology of social norms*. Nova York: Harper.
- Smith, P. B., & Bond, M. H. (1999). *Social psychology across cultures*. Boston: Allyn & Bacon.
- Sommer, R. (1973). *Espaço pessoal*. São Paulo: EPU.
- Sommer, R. (1977). Toward a psychology of natural behavior. *APA Monitor*, 8(1), 1-7.
- Swanson, S. R., & Kelley, S. W. (2001). Attributions and outcomes of the service recovery process. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 9(4), 50-66.
- Taylor, S. (1994). Waiting for service: the relationship between delays and evaluations of service. *Journal of Marketing*, 58(2), 56-69.
- Taylor, S. (1995). The effects of filled waiting time and service provider control over the delay on evaluation of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(1), 38-48.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: a psychological analysis*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Tom, G., & Lucey, S. (1995). Waiting time delays and customer satisfaction in supermarkets. *Journal of Services Marketing*, 9(5), 20-29.
- Tyler, T. R. (2006). Legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92, 548-573.
- Wicker, A. W. (1979). *An introduction to ecological psychology*. Belmont, California: Wadsworth.
- Zerubavel, E. (1987). The language of time: toward a semiotics of temporality. *The Sociological Quarterly*, 28(3), 343-356.
- Zohar, E., Mandelbaum, A., & Shimkin, N. (2002). Adaptive behavior of impatient customers in tele-queues: theory and empirical support. *Management Science*, 48(4), 566-583.

---

*Fabio Iglesias*, doutor em Psicologia pela Universidade de Brasília, é professor do Mestrado em Administração, no Centro Universitário Euro Americana. E-mail: fabiglesias@gmail.com  
*Hartmut Günther*, doutor em Psicologia pela University of California, Davis (EUA), é professor titular na Universidade de Brasília. Endereço para correspondência: SQN 215 K 408, Asa Norte; Brasília-DF; CEP 70874-110; Tel.: (61) 3347-7043. E-mail: hartmut@unb.br