

Sentido do trabalho e cultura organizacional: análise com professores brasileiros e argentinos

Sense of work and organizational culture: analysis with Brazilian and Argentine professors

Sentido del trabajo y cultura organizacional: análisis con profesores brasileños y argentinos

Maria Julia Pegoraro Gai, *Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.*
Luis Felipe Dias Lopes, *Universidade Federal de Santa Maria, Brasil.*
Vânia Medianeira Flores Costa, *Universidade Federal de Santa Maria, Brasil.*
Roberto Moraes Cruz, *Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.*
Synara Sepúlveda Sales, *Universidade Tuiuti do Paraná, Brasil.*

(Rec: agosto de 2021- Acept: noviembre de 2021)

Resumo

O objetivo deste trabalho é verificar diferenças e similaridades entre sentido do trabalho e cultura organizacional na percepção de docentes brasileiros e argentinos do ensino superior. Trata-se de um estudo de caráter exploratório e abordagem quantitativa. Participaram 354 docentes universitários de instituições públicas, sendo 154 do oeste da Argentina e 200 do sul do Brasil. Utilizou-se a Escala do Trabalho com Sentido e o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional, na versão em português e adaptadas e/ou validadas para a língua espanhola. Para comparar e testar as hipóteses da pesquisa, propôs-se um modelo estrutural por meio de equações estruturais parciais baseado em análises multigrupo. Identificou-se que a percepção do sentido do trabalho relaciona-se com elementos culturais da organização e com as experiências dos sujeitos, configurando-se como uma construção social. Por meio da análise das hipóteses identificou-se que há mais aproximações do que diferenças nas percepções desses profissionais, visto que das doze hipóteses testadas, os dados apontaram desacordo em apenas duas delas.

Palavras-chave: sentido do trabalho; cultura organizacional; docentes; modelagem de equações estruturais; análise multigrupo.

Abstract

His paper aims to verify differences and similarities between the meaning of work and organisational culture in the perception of Brazilian and Argentinean higher education teachers. It is an exploratory study with a quantitative approach. The participants were 354 professors from public universities, 154 from western Argentina and 200 from southern Brazil. The Meaningful Work Scale and the Brazilian Instrument for the Evaluation of Organisational Culture were used (Portuguese version) adapted or validated for the Spanish. A structural model was proposed Using partial structural equations based on multigroup analysis to compare and test the hypotheses. The perception of the meaning of work is related to cultural elements of the organisation and the experiences of the subjects configured as a social construction. The analysis identified that there are more similarities than differences in the perceptions of these professionals since of the twelve hypotheses tested, the data showed disagreement in only two of them.

Keywords: sense of work; organizational culture; professors; structural equation modelling; multigroup analysis.

Resumen

El objetivo de este trabajo es verificar diferencias y similitudes entre el significado del trabajo y la cultura organizacional en la percepción de los docentes de educación superior brasileños y argentinos. Se trata de un estudio exploratorio con enfoque cuantitativo. Participaron 354 profesores universitarios de instituciones públicas, 154 del occidente argentino y 200 del sur de Brasil. Se utilizaron la Escala de Trabajo Significativo y el Instrumento Brasileño de Evaluación de la Cultura Organizacional, en versión portuguesa y adaptados y/o validados para el idioma español. Para comparar y probar las hipótesis de la investigación, se propuso un modelo estructural utilizando ecuaciones estructurales parciales basadas en análisis multigrupo. Se identificó que la percepción del significado del trabajo se relaciona con elementos culturales de la organización y las vivencias de los sujetos, configurándose como una construcción social. A través del análisis de las hipótesis, se identificó que existen más aproximaciones que diferencias en las percepciones de estos profesionales ya que, de las doce hipótesis probadas, los datos mostraron desacuerdo en solo dos de ellas.

Palabras claves: sentido del trabajo; cultura de la organización; docentes; modelos de ecuaciones estructurales; análisis multigrupo.

Introdução

O trabalho é uma atividade que cumpre valores intrínsecos para as pessoas, tais como, o reconhecimento, a autonomia e a aprendizagem, que podem ser influenciados tanto pelo ambiente de trabalho quanto pelas expectativas e capacidade das pessoas em lidarem com as exigências e condições organizacionais (Bianchi, 2018). Em função disso, as atividades de trabalho constituem ações humanas contextualizadas, plenas de sentidos e significados e, por isso, geram cultura, isto é, valores, crenças, cognições e afetos compartilhados (Puente-Palacios, Porto, & Martins, 2016; Bendassolli, & Tateo, 2017). Nesse processo, a percepção dos sentidos e significados do trabalho configura-se como uma questão central nos estudos organizacionais (Lepisto, & Pratt, 2017).

O sentido (a dimensão pessoal) e o significado (a dimensão social) do trabalho tendem a ser expressos como construtos relacionados, tendo em vista os componentes afetivos impressos em ambas (Spinelli-de-Sá, & Lemos, 2018). Observa-se, em geral, que o significado do trabalho é uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência. O significado refere-se à percepção que o sujeito tem de sua atividade, assim como o valor que lhe atribui. A orientação diz respeito à sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações. E a coerência reflete o equilíbrio que o sujeito espera de sua relação com o trabalho (Tolfo, & Piccinini, 2007; Pereira, & Tolfo, 2017).

O sentido do trabalho é, portanto, uma produção pessoal (Andrade, Tolfo, & Dellagnello, 2012), influenciada pelas atividades diárias, exercício de valores organizacionais e implantação de práticas e recursos, assim como dos aspectos culturais (Bianchi, 2018). Desse modo, o sentido da ação dos sujeitos não é determinado apenas por questões intrínsecas, mas é construído socialmente a partir dos aspectos culturais. Mesmo com os diferentes entendimentos sobre sentidos e significados do trabalho, é consenso que são gerados pelas pessoas a partir da cultura e das próprias experiências na realidade (Tolfo, Coutinho, Baasch, & Cugnier, 2011).

O interesse pela compreensão de aspectos culturais nas organizações começou a se intensificar a partir da identificação da sua interferência nos recursos humanos e materiais das organizações, em que a cultura passa a ser percebida como variável estratégica. Com o termo “cultura organizacional”, os teóricos buscaram dar ênfase à relevância das questões simbólicas no meio organizacional, discutindo sobre o efeito dos valores, crenças e símbolos no comportamento dos trabalhadores, em fatores econômicos e na modificação organizacional (Barbosa, 2002).

A cultura é compreendida como um conjunto de pressupostos e valores que possibilitam a diferenciação entre os grupos e, a partir disso, serve como norteador do comportamento e das escolhas feitas pelos sujeitos que pertencem a uma comunidade (Sebastião, Zulato, & Trindade, 2017). Por meio da cultura é possível agregar elementos que estão relacionados com a prática social em sua totalidade (Fleury, 1987), já que é possível compreendê-la como um código por meio da qual as pessoas classificam, estudam e modificam o mundo e também a si própria (Matta, 1981). Além disso, é formada considerando as interações sociais e seu meio interno e externo, marcado pela sua complexidade, sendo o produto cognitivo de uma construção social (Zago, 2013).

Para compreender a organização como uma cultura, deve-se considerar que os funcionários têm importante função na constituição do meio organizacional, bem como o compartilhamento das interpretações de suas vivências, o que faz com que se busque compreender de que maneira é criado sentido do trabalho no ambiente organizacional (Freitas, 2009).

A cultura organizacional diz respeito aos valores, crenças e princípios basilares para o delineamento da gestão das organizações, em que também são consideradas as práticas e comportamentos que corroboram o sistema de princípios organizacionais fundamentais (Denison, 1990). Compreende-se que a cultura de uma organização se mantém, ainda que perca alguns integrantes, difícil de ser alterada, favorece a estabilidade, significado e previsibilidade ao trabalho (Schein, 2009). Além disso, por se tratar de locais que propiciam relações sociais interessantes, as organizações laborais podem ser percebidas como um meio gerador de sentido no trabalho (Silva, & Simões, 2015).

Como características fundamentais de um trabalho com sentido, Morin e Dassa (2006) mencionam a importância da percepção de utilidade social do trabalho, alinhamento ético e moral, autonomia e liberdade no trabalho, possibilidade de aprendizagem e desenvolvimento e possibilidade de vivência de relações interpessoais positivas no meio laboral, em que se ressalta a importância de os trabalhadores desenvolverem sentimentos de vinculação e condições apropriadas de trabalho (Morin, 2001, 2002). Nesse processo de significação do trabalho, a cultura organizacional e estilo de liderança possuem ligação com o sentido e envolvimento percebido pelo trabalhador e, por isso, são variáveis que podem ser utilizadas estrategicamente, pois a forma com que a cultura organizacional e estilos de liderança são percebidos podem exercer impacto no envolvimento dos trabalhadores (Lee, Idris, & Delfabbro, 2017).

As interferências dos traços culturais locais e nacionais na cultura das organizações são relatadas por Barbieri (2016). No entanto, como não foram explorados os elementos da cultura de modo geral dos países dos docentes participantes, considerou-se apenas a diferença de nacionalidade como uma variável para análise. Nesta pesquisa, os docentes participantes fazem parte de duas universidades públicas, uma brasileira e uma argentina. Pela localização em países distintos, essas universidades possuem características culturais particulares, ao mesmo tempo que exercem uma função semelhante quanto à importância que têm para a região em que estão instaladas. Barbieri (2016) relata que a cultura de cada país deve ser analisada a fim de antever com maior segurança como se dá o comportamento organizacional em diferentes nações.

A partir disso, buscou-se verificar diferenças e similaridades entre Sentido do Trabalho e Cultura Organizacional, com base na percepção dos docentes brasileiros e argentinos, utilizando análise multigrupo. Considerando o objetivo do estudo e os apontamentos contidos na literatura o qual este trabalho está embasado, elaborou-se doze hipóteses a partir dos fatores das escalas utilizadas, como demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1. Síntese das hipóteses investigadas.

Hipóteses	Sinal	
H1	Coerência e Expressividade → Satisfação e bem-estar dos empregados	P
H2	Coerência e Expressividade → Profissionalismo cooperativo	P
H3	Utilidade Social do Trabalho → Satisfação e bem-estar dos empregados	N
H4	Utilidade Social do Trabalho → Profissionalismo cooperativo	N
H5	Ética no Trabalho → Profissionalismo competitivo	P
H6	Ética no Trabalho → Profissionalismo cooperativo	P
H7	Aprendizagem e Desenvolvimento → Profissionalismo cooperativo	N
H8	Aprendizagem e Desenvolvimento → Promoção do relacionamento interpessoal	N
H9	Liberdade no Trabalho → Recompensa e treinamento	P
H10	Liberdade no Trabalho → Integração externa	P
H11	Qualidade das Relações → Promoção do relacionamento interpessoal	P
H12	Qualidade das Relações → Integração externa	P

Legenda: P = relação positiva; N = relação negativa.

Fonte: Baseado em Bendassolli e Borges-Andrade (2015) e Ferreira e Assmar (2008).

Os fatores utilizados para elaboração das hipóteses são decorrentes da análise dos resultados da Escala do Trabalho com Sentido (ETS), de Bendassolli e Borges-Andrade (2015) e do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO), de Ferreira e Assmar (2008), os quais serão melhor elucidados na seção seguinte, método, que possibilitou investigar as hipóteses a partir da percepção dos participantes.

Método

Os participantes são docentes universitários de instituições públicas de ensino superior, sendo que 200 desses docentes são de uma instituição do sul do Brasil e 154 de uma instituição do oeste da Argentina. Na coleta de dados com os docentes brasileiros utilizou-se a Escala do Trabalho com Sentido (ETS), de Bendassolli e Borges-Andrade (2015) e o Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO), na versão reduzida por Ferreira e Assmar (2008). Os instrumentos utilizados com os docentes argentinos foram as versões em espanhol das mesmas escalas utilizadas na amostra brasileira, sendo que a Escala del Trabajo con Sentido foi validada por Gai et al. (2021a) e o Instrumento para la Evaluación de la Cultura Organizacional foi adaptado transculturalmente por Gai (2020) para o contexto argentino. A aplicação dos questionários contou com uma amostra não-probabilística válida de 354 respondentes (Hair Jr. et al., 2009).

Para testar e comparar as hipóteses sintetizadas no Quadro 1, propôs-se um modelo estrutural, baseado em modelagem de equações estruturais parciais (Partial Least Squares Structural Equation Modeling – PLS-SEM), utilizando o software SmartPLS®, versão 3.3.2 (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Utilizou-se a regressão por Mínimos Quadrados Parciais indicado para a modelagem de relações complexas com múltiplos relacionamentos entre as variáveis latentes analisadas, tanto de dependência quanto de independência (Nascimento, & Macedo, 2016).

Para comparar os dados dos participantes das duas nacionalidades foi aplicada a técnica de análise multigrupo, que permite testar se os grupos pré-definidos têm diferenças significativas nas suas estimativas de parâmetros específicos

do grupo. O SmartPLS fornece resultados de três abordagens diferentes baseadas na técnica de bootstrapping que compara os resultados obtidos em cada grupo. As etapas realizadas na análise desse modelo estrutural foram as indicadas por Hair Jr. et al. (2017), iniciando pelas especificações do modelo de caminho, avaliação do modelo de caminho, avaliação do modelo estrutural e interpretação dos resultados e desenho das conclusões.

Resultados e discussão

Com base na análise dos dados pessoais e ocupacionais dos participantes, observa-se a predominância das mulheres (53,39%) dentre os respondentes e de docentes que possuem entre 51 a 60 anos de idade (32,77%), com filhos (66,1%) e casados ou em união estável (66,67%). Em relação à escolaridade, a maior parte possui doutorado (42,94%) são doutores e os dados ocupacionais indicam que 54,52% possui mais de 15 anos de carreira, 32,2% recebem entre 11 e 15 salários mínimos e 50% trabalham 40 horas semanais. Para realizar a análise de Equações Estruturais, elaborou-se um modelo de caminho entre os fatores da ETS ponderados pelas nacionalidades (brasileira e argentina) com os fatores do IBACO, que ilustra as hipóteses a serem testadas conforme a Figura 1.

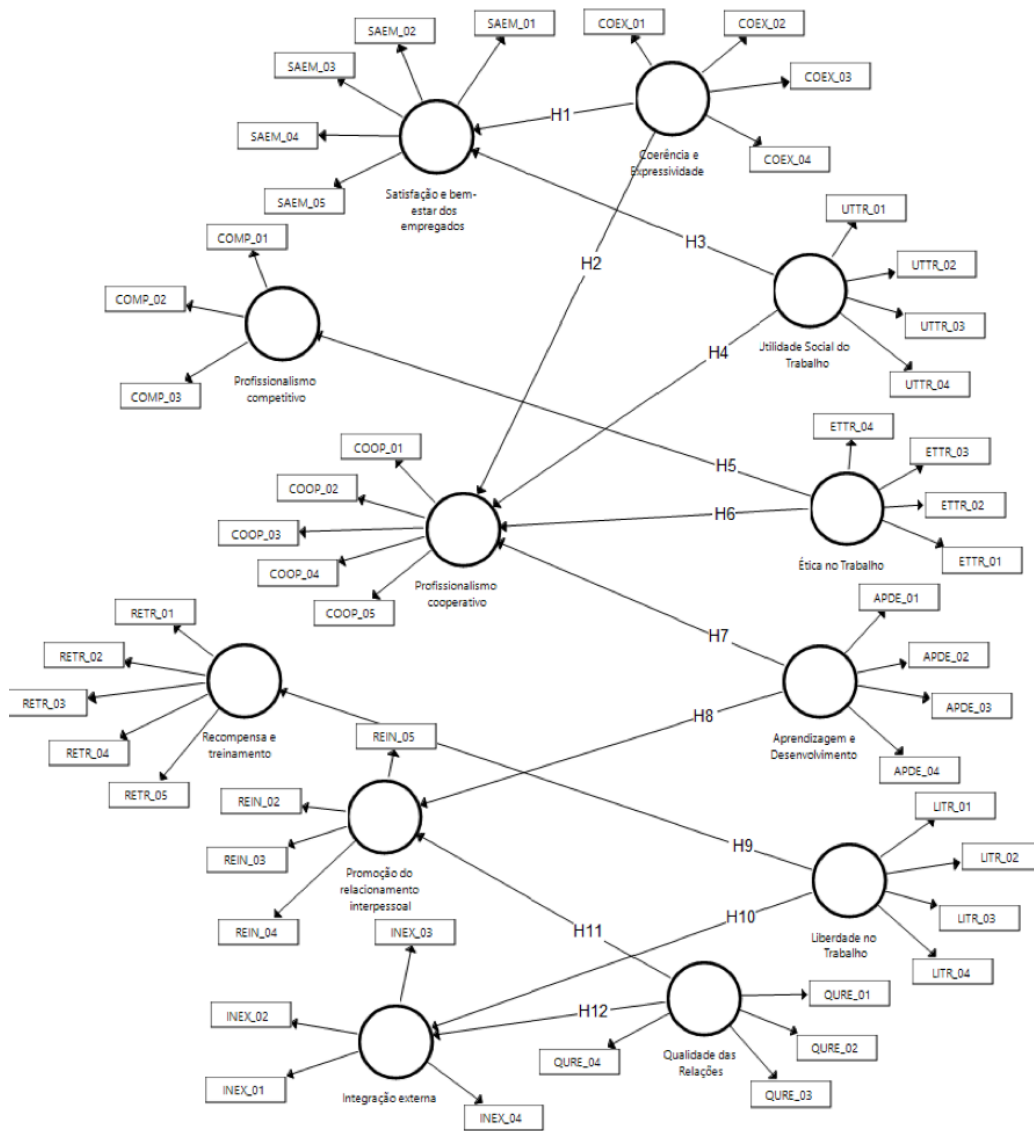


Figura 1. Modelo de caminho inicial das dimensões da ETS - IBACO

Fonte: Desenvolvido pelos autores e adaptado do Software Smart PLS® v. 3.3.3.

Conforme visualizado na Figura 1, as dimensões latentes (fatores) são indicadas pelos círculos e os indicadores estão apresentados nos retângulos. As relações entre fatores e indicadores estão demonstradas pelas flechas. A avaliação do modelo de mensuração foi realizada em dois momentos. No primeiro, fez-se uso da avaliação da consistência interna por meio do alfa de Cronbach (α), da confiabilidade composta (ρ_c) e da validade convergente (variância média extraída - VME). No segundo momento, avaliou-se a validade discriminante (cargas cruzadas, critério de Fornell-Larcker e matriz HTMT (*heterotrait-monotrait ratio*), conforme Henseler, Ringle e Sarstedt (2015) e Hair Jr. et al (2017).

Para a verificação da consistência interna, confiabilidade composta e validade convergente, na primeira rodada, o modelo ajustou-se após 24 interações. Observou-se que a variável latente “Profissionalismo Competitivo” apresentou VME < 0,5 (VME = 0,375). Com isso, extraiu-se do modelo o indicador COMP_04 com carga fatorial de 0,171 e o COMP_05 com carga fatorial de 0,356.

Utilizou-se esse critério para todas as variáveis com carga inferior a 0,6. Por isso, na variável latente “Integração Interna” (VME = 0,527), o indicador INEX_05 foi excluído pela carga fatorial de 0,493 e na variável latente “Promoção do Relacionamento Interpessoal” (VME = 0,497), excluiu-se o indicador REIN_01 devido a carga fatorial de 0,594. Na Tabela 1 apresenta-se a análise de confiabilidade e a validade das dimensões após exclusão dos dois indicadores.

Tabela 1. Alfa de Cronbach, confiabilidade composta e validade convergente para o modelo de mensuração.

Fatores	α	ρ_c	VME
Aprendizagem e Desenvolvimento (APDE)	0,854	0,899	0,691
Coerência e Expressividade (COEX)	0,814	0,874	0,638
Integração Externa (INEX)	0,790	0,864	0,614
Liberdade no Trabalho (LITR)	0,889	0,923	0,751
Profissionalismo Competitivo (COMP)	0,690	0,815	0,600
Profissionalismo Cooperativo (COOP)	0,876	0,910	0,671
Promoção do Relacionamento Interpessoal (REIN)	0,733	0,833	0,557
Qualidade das Relações (QURE)	0,858	0,903	0,701
Recompensa e Treinamento (RETR)	0,862	0,893	0,629
Satisfação e Bem-estar dos Empregados (SAEM)	0,861	0,900	0,643
Utilidade Social do Trabalho (UTTR)	0,928	0,948	0,820
Ética no Trabalho (ETTR)	0,912	0,938	0,792

Fonte: Software Smart PLS* v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

A respeito dos Alfas de Cronbach mencionados na Tabela 1 para o modelo, nos fatores ETTR e UTTR o $\alpha < 0,95$, considerado um valor ótimo. Os fatores APDE, COEX, LITR, COOP, QURE, RETR e SAEM apresentaram valores entre $0,8 \leq \alpha < 0,9$, considerados bons. Os fatores com valores aceitáveis de consistência interna ($0,7 \leq \alpha < 0,8$) são INEX e REIN (Field, 2009).

O único fator com valor próximo da aceitabilidade para o Alfa de Cronbach ($0,70 \leq \alpha < 0,70$) foi o COMP ($\alpha = 0,690$) (Hair Jr. et al., 2009). Testou-se os valores de alfa por meio da técnica *bootstrapping*, utilizando-se 5.000 subamostras, conforme proposto por Efron e Tibshirani (1993), sendo que todos apresentaram consistência significativa ($p < 0,05$).

Por meio da Confiabilidade Composta (ρ_c) foi possível verificar a ausência de vieses nos fatores e se as respostas são confiáveis. Nessa análise, os valores devem ser superiores a 0,7 (Hair Jr. et al., 2014). Os dados encontrados na Tabela 1 apontam valores superiores a 0,8, logo, corrobora-se a Confiabilidade Composta para o modelo de mensuração, já que estão entre $0,7 < \rho_c < 0,95$. Testou-se o ρ_c pela técnica *bootstrapping* com 5.000 subamostras e todos exibiram consistência significativa ($p < 0,05$). Pela Variância Média Extraída (VME's) verificou-se a validade convergente do modelo de mensuração (Ringle, Silva, & Bido, 2014). Os resultados indicam

uma possível convergência do modelo, pois todos os valores são maiores que 0,50. Também se utilizou a técnica *bootstrapping*, que indicou valores significativos ($p < 0,05$).

No segundo momento, avaliou-se a validade discriminante que, de acordo com Hair Jr. et al. (2009, p.126), "é o grau em que dois conceitos similares são distintos" e, por isso, a correlação deve apresentar valores significativos, indicando que uma escala é suficientemente distinta do outro conceito semelhante. A avaliação da validade discriminante foi aferida dos critérios de Fornell e Larcker (1981) e HTMT (*Heterotrait - Monotrait Ratio*) usando o método *bootstrapping* para 5.000 subamostras.

O segundo critério, de Fornell e Larcker (1981), compara-se as raízes quadradas dos valores das VMEs com as correlações dos fatores e observa-se se os valores do limite superior do HTMT não ultrapassem 1 (Tabela 2).

De acordo com Hamid, Sami e Sidek (2017), o critério HTMT é uma ferramenta que apresenta rigor para identificação de possíveis indistincções entre variáveis latentes. Para Henseler, Ringle e Sarstedt (2015), os valores inferiores a 0,90 apontam que há validade discriminante no modelo analisado, utilizando a técnica *bootstrapping*, com limite superior para 95% de confiança, e esse valor não poderá ser superior a 1.

Tabela 2. Análise do critério Fornell-Larcker e HTMT.

Dim.	APDE	COEX	INEX	LITR	COMP	COOP	REIN	QURE	RETR	SAEM	UTTR	ETTR
APDE	0,831											
COEX	0,782	0,799										
INEX	0,348	0,420	0,784									
LITR	0,624	0,707	0,380	0,866								
COMP	0,149	0,192	0,412	0,166	0,775							
COOP	0,270	0,410	0,588	0,332	0,541	0,819						
REIN	0,241	0,325	0,519	0,293	0,500	0,686	0,746					
QURE	0,588	0,554	0,349	0,554	0,158	0,390	0,463	0,837				
RETR	0,192	0,276	0,550	0,224	0,634	0,631	0,654	0,315	0,793			
SAEM	0,320	0,400	0,598	0,322	0,531	0,675	0,660	0,418	0,704	0,802		
UTTR	0,664	0,638	0,212	0,465	0,099	0,180	0,144	0,442	0,039	0,161	0,906	
ETTR	0,515	0,582	0,473	0,591	0,269	0,531	0,506	0,703	0,393	0,514	0,354	0,890

LS (HTMT) ^{97,5%}											
COEX	0,998										
INEX	0,598	0,674									
LITR	0,809	0,879	0,593								
COMP	0,306	0,376	0,635	0,323							
COOP	0,450	0,602	0,794	0,503	0,783						
REIN	0,428	0,526	0,772	0,483	0,814	0,900					
QURE	0,799	0,806	0,576	0,733	0,319	0,553	0,671				
RETR	0,325	0,417	0,704	0,355	0,934	0,806	0,927	0,477			
SAEM	0,504	0,588	0,794	0,481	0,806	0,840	0,900	0,592	0,958		
UTTR	0,866	0,882	0,471	0,684	0,254	0,379	0,339	0,672	0,218	0,364	
ETTR	0,689	0,764	0,669	0,747	0,425	0,684	0,697	0,852	0,513	0,659	0,546

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Na Tabela 2, constata-se que os valores da raiz quadrada das VME's (diagonal principal) são maiores do que os valores das correlações entre eles, o que permite inferir que o modelo de ponderação está de acordo com o critério Fornell-Larcker. Para corroborar os critérios anteriores, analisou-se a validade discriminante pelo critério *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Quanto ao limite superior de HTMT observou-se todos os valores inferior a 1, o que indica a validade discriminante do modelo.

A última etapa do modelo de mensuração constitui-se da avaliação da Colinearidade (*Variance Inflation Factor* - VIF) do

modelo estrutural de ponderação; dos coeficientes de explicação R² e suas significâncias, a significância da relação entre os fatores (validação das hipóteses); e da análise da relevância preditiva do modelo (Q²) (Hair Jr. et al., 2017).

O modelo estrutural não apresenta problemas de colinearidade, pois todos os valores do VIF variam de 1,0 a 3,1 ou seja, inferiores a 5,0. Foi, então, executada a avaliação da significância dos Coeficientes do Modelo Estrutural, exposto na Tabela 3.

Tabela 3. Coeficientes estruturais do modelo proposto.

Relações Estruturais	Valor de β	Desvio Padrão (D. P.)	Estatística T ($ \beta / D. P. $)	p-valor
COEX → SAEM	0,503	0,068	7,357	0,000
COEX → COOP	0,327	0,088	3,722	0,000
UTTR → SAEM	-0,158	0,097	1,626	0,104*
UTTR → COOP	-0,072	0,081	0,893	0,372*
ETTR → COOP	0,457	0,064	7,194	0,000
ETTR → COMP	0,268	0,049	5,483	0,000
APDE → COOP	-0,176	0,087	2,011	0,044
APDE → REIN	-0,051	0,070	0,723	0,470*
LITR → RETR	0,221	0,050	4,423	0,000
LITR → INEX	0,274	0,065	4,197	0,000
QURE → REIN	0,491	0,057	8,590	0,000
QURE → INEX	0,196	0,067	2,926	0,003

* $p > 0,05$

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

A partir das relações entre as dimensões Tabela 3, as relações entre as "dimensões exógenas → dimensões endógenas" que se apresentam abaixo do valor de referência, $Z_{tab.} > 1,96$, são considerados significativos ($p < 0,05$) e, com isso, rejeita-se a hipótese H₀: $\beta = 0$, portanto três delas foram aceitas e 9 elas foram rejeitadas.

As relações propostas na Tabela 3 foram testadas utilizando a técnica de análise multigrupo (*Multigroup Analysis* - MGA) para avaliar uma possível interferência da nacionalidade no modelo, tendo em vista que esse efeito de moderação

ocorre nos casos em que uma terceira variável altera a relação estabelecida entre duas dimensões (Hair Jr. et al., 2009). O MGA foi utilizado para avaliar uma possível diferença nos resultados dos dados dos docentes das duas nacionalidades, Argentina (A) e Brasileira (B) nas 12 hipóteses que relacionam as dimensões da ETS com as da IBACO.

Antes de realizar o MGA, foi testada a Invariância de Medição de Modelos Compostos (*Measurement Invariance of Composite Models* - MICOM) utilizando o procedimento em três etapas (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015; Nguyen-Phuoc et al., 2021): a) avaliação da invariância configuracional; b) avaliação

da invariância composicional; e c) teste para comparação das médias e variâncias.

Ressalta-se que a etapa "a" não pôde ser analisada no *Software SmartPLS*®, porém ao considerar que os indicadores e o tratamento de dados foram os mesmos para ambos os grupos, atesta-se uma possível invariância da configuração. É importante salientar que a relação da MICOM é requisito para a realização do MGA, sendo necessário comprovar a invariância total.

A partir da análise positiva ($p > 0,05$) para a invariância configuracional, variância composicional e para a invariância das

permutações (Hair Jr. et al., 2019), parte-se para a avaliação dos coeficientes de caminho (β 's) comparando se os dos argentinos diferem significativamente dos brasileiros (Tabela 4).

Para realizar a análise multigrupo foram aplicados os testes MGA de Henseler (método não paramétrico), cujo valor de $p < 0,05$ demonstrará diferenças significativas entre os coeficientes de caminho entre as nacionalidades (Henseler, 2012). Os resultados estão expostos na Tabela 4.

Tabela 4. Avaliação da comparação dos coeficientes de caminho entre nacionalidades.

Hip.	Relações entre as dimensões	β 's	Signif.	Análise Multigrupo	
				Estatística t	p-valor
H _{1(A-B)}	Coerência e Expressividade → Satisfação e bem-estar dos empregados	0,503	0,000	0,749	0,455
H _{2(A-B)}	Coerência e Expressividade → Profissionalismo cooperativo	0,327	0,000	0,073	0,942
H _{3(A-B)}	Utilidade Social do Trabalho → Satisfação e bem-estar dos empregados	-0,158	0,372	1,686	0,093
H _{4(A-B)}	Utilidade Social do Trabalho → Profissionalismo cooperativo	-0,072	0,104	0,046	0,963
H _{5(A-B)}	Ética no Trabalho → Profissionalismo competitivo	0,268	0,000	2,041	0,042*
H _{6(A-B)}	Ética no Trabalho → Profissionalismo cooperativo	0,457	0,000	0,554	0,580
H _{7(A-B)}	Aprendizagem e Desenvolvimento → Profissionalismo cooperativo	-0,176	0,044	0,308	0,758
H _{8(A-B)}	Aprendizagem e Desenvolvimento → Promoção do relacionamento interpessoal	-0,051	0,470	0,577	0,565
H _{9(A-B)}	Liberdade no Trabalho → Recompensa e treinamento	0,221	0,000	0,876	0,382
H _{10(A-B)}	Liberdade no Trabalho → Integração externa	0,274	0,000	2,098	0,037*
H _{11(A-B)}	Qualidade das Relações → Promoção do relacionamento interpessoal	0,491	0,000	1,280	0,201
H _{12(A-B)}	Qualidade das Relações → Integração externa	0,196	0,003	0,197	0,844

* $p < 0,05$

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Na Tabela 4, observa-se que das 12 hipóteses apresentadas, duas hipóteses confirmaram diferenças significativas entre os dados dos docentes das duas nacionalidades, no caso a H5 e H10. Ou seja, a percepção acerca da relação entre Ética no Trabalho → Profissionalismo competitivo e Liberdade no Trabalho → Integração é distinta para os docentes das duas nações pesquisadas.

Em função da necessidade de avaliar a qualidade dos modelos estruturais pelo PLS-SEM, utilizou-se a análise do tamanho do efeito (f^2), do coeficiente de determinação (R^2), e da relevância preditiva do modelo (Q^2). Na Tabela 5 expõe-se os valores de f^2 e R^2 e suas significâncias para o modelo estrutural, que possibilitam avaliar a porção da variância das variáveis endógenas (Cohen, 1988).

Tabela 5. Tamanho do efeito f^2 e R^2 para o modelo estrutural e suas significâncias.

Dimensões Exógenas	Dimensões Endógenas					
	INEX	COMP	COOP	REIN	RETR	SAEM
APDE			0,015 (0,313)	0,002 (0,761)		
COEX			0,050 (0,083)			0,182 (0,001)
LITR	0,063 (0,083)				0,051 (0,058)	
QURE	0,032 (0,196)			0,199 (0,000)		
UTTR			0,004 (0,703)			0,018 (0,421)
ETTR		0,077 (0,020)	0,198 (0,003)			
R^2	0,173 (0,002)	0,072 (0,009)	0,317 (0,000)	0,214 (0,000)	0,049 (0,039)	0,177 (0,000)

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Na Tabela 5 observa-se que os valores de R^2 foram significativos para todas as dimensões ($p < 0,05$). Foi analisado, também, a medida de tamanho do efeito f^2 , um complemento informação de R^2 , que visa avaliar a correlação entre as dimensões exógenas (independentes) com as dimensões

endógenas (dependentes) utilizando seus coeficientes de explicação, ou seja, $f^2 = R^2 / (1 - R^2)$. Por meio do f^2 , é possível avaliar quão "útil" cada dimensão é para o ajuste do modelo em questão (Hair Jr. et al., 2014).

Cohen (1998) define que para avaliação do efeito f^2 , valores até 0,02 são considerados com pequeno efeito; de 0,03 até 0,15 com médio efeito; e de 0,16 a 0,30 com grande efeito. Portanto, as dimensões COEX → SAEM e QURE → REIN apresentaram um efeito significativo e ETTR → COOP apresentam um efeito médio, e as demais, mesmo que os efeitos não tenham sido significativos, não impediram a significância dos valores de betas.

Por último, realizou-se a avaliação da Relevância Preditiva Q^2 pelo método de Blindfolding para medir a acurácia do modelo ajustado, ou seja, $Q^2 > 0$ (Hair Jr. et al., 2014). Na Tabela 6 especifica-se os valores da medida de relevância preditiva Q^2 para o modelo de ponderação.

Tabela 6. Valores Q^2 para o modelo estrutural.

Variáveis Latentes	Soma dos Quadrados Observados (SQO)	Soma dos Quadrados dos Erros (SQE)	$Q^2 = 1 - \frac{SQE}{SQO}$
INEX	2.216,00	1.996,00	0,099
COMP	1.662,00	1.604,61	0,035
COOP	2.770,00	2.206,31	0,203
REIN	2.216,00	1.964,41	0,114
RETR	2.770,00	2.704,38	0,024
SAEM	2.770,00	2.484,20	0,103

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Os dados da Tabela 6 indicam a Relevância Preditiva do modelo em relação às construções endógenas. Observa-se que todos os valores de Q^2 são superiores a zero, o que demonstra que o modelo é relevante e está bem ajustado. A dimensão com destaque, é o Profissionalismo Cooperativo, seguido da Satisfação e Bem-estar dos empregados.

A partir dos resultados apresentados, foi possível inferir que a diferença entre as nacionalidades está relacionada à Ética no Trabalho → Profissionalismo Competitivo (H_5) e a Liberdade no Trabalho → Integração externa (H_{10}). Na Figura 2 ilustra-se o Modelo Final, com os valores de beta e os respectivos valores de R^2 para cada uma das dimensões endógenas, representando o diagrama de caminhos, valores de betas e as cargas fatoriais.

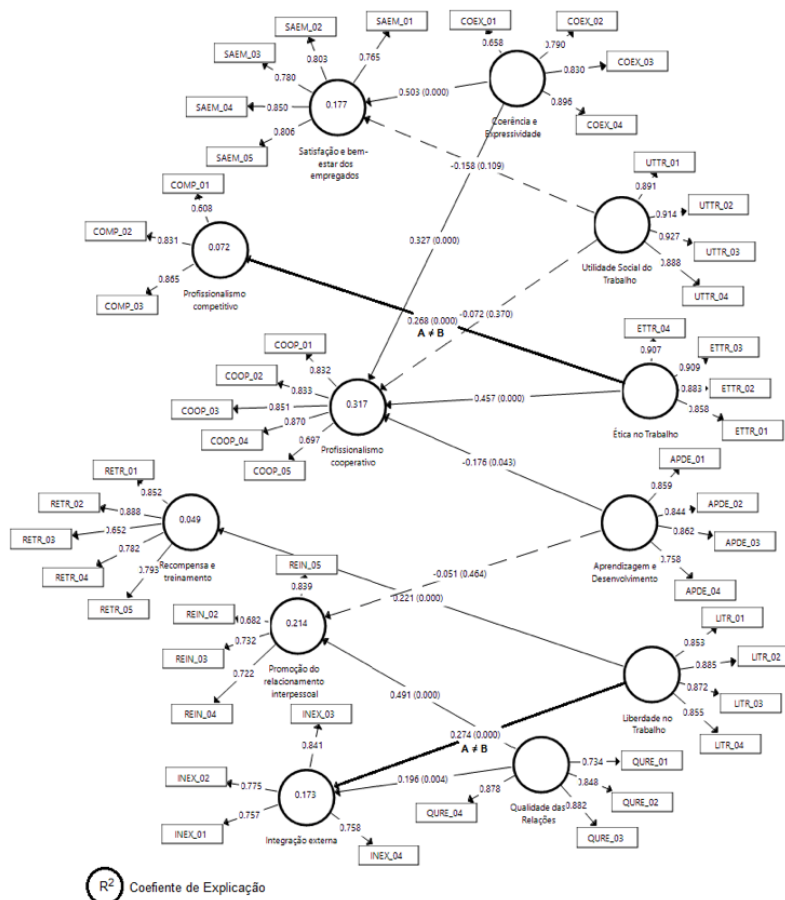


Figura 2. Modelo Final.

Fonte: Software Smart PLS® v. 3.3.3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Com base nas análises considerando a amostra total que possui suas conclusões compiladas nas Tabelas 3 e 4 e ilustradas na Figura 2, concluiu-se que das 12 hipóteses apresentadas, 9 foram aceitas (H_1 , H_2 e H_5 , H_6 , H_7 e H_9 , H_{10} , H_{11} e H_{12}) e somente 3 hipóteses foram rejeitadas (H_3 , H_4 e H_8). Para verificar se a nacionalidade dos docentes exerce influência diretamente nessas relações, com base nas análises multigrupo, identificou-se diferenças entre os docentes das duas nacionalidades, conforme exposto no Quadro 2.

Quadro 2. Testagem das hipóteses nas amostras por país.

Hipótese	Geral	Argentina	Brasileira	Não significância
H_5	Difere	Difere	Não Difere	Amostra Brasileira
H_{10}	Difere	Difere	Não Difere	

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Por meio do Quadro 2 observa-se que na H_5 e H_{10} a relação entre a ética no trabalho e o profissionalismo competitivo e a relação liberdade no trabalho com a integração externa diferem entre os docentes das duas nacionalidades. Logo, dentre as 12 hipóteses testadas, apenas duas não obtiveram resultados concordantes entre as amostras de docentes brasileiros e argentinos, o que representa que há mais aproximações do que diferenças nas percepções desses profissionais considerando a análise multigrupo. No estudo de Gai et al. (2022b) a respeito do sentido do trabalho, que conta com os mesmos participantes da presente pesquisa a partir de um enfoque misto, a diferença na percepção entre brasileiros e argentinos refere-se principalmente à ordem de classificação dos fatores relacionados aos construtos, e não contrariedade entre os achados. Vilas Boas e Morin (2016) também identificaram diferenças nas percepções de docentes brasileiros e canadenses, visto que os brasileiros possuem uma tendência a atribuir maior sentido no trabalho, enquanto os canadenses tendem a demonstrar maior conformidade e comprometimento de continuidade.

A observação da cultura do país em que a organização está estabelecida é fundamental, uma vez que esta interfere no comportamento (Barbieri, 2016) e na cultura organizacional (Dias, 2013). Em função disso, é fundamental conhecer a cultura nacional no caso de interesse em atuar no mercado de determinado país, tendo em vista que é essencial atentar aos aspectos culturais, econômicos e sociais, pois possibilitam que uma organização se estabeleça no mercado de outro país (Santana, Mendes, & Mariano, 2014). O julgamento distinto dado pelos trabalhadores é mencionado por Griffin e Moorhead (2015), que explicam que isso acontece pela variação cultural, tendo em vista a maior ênfase às recompensas e ao reconhecimento individual ou a uma maior tendência à valorização de reconhecimento e recompensas grupais.

Krawczyk (2008) comenta que as instituições de ensino superior no Brasil e na Argentina apresentam condições históricas marcantes, tais como: "distintos graus de institucionalidade, condições de trabalho docente muito díspares e modalidades de produção muito diferentes em cada um dos países, entre outros" (p. 51). No entanto, o autor reflete que, nas últimas décadas, as universidades latino-americanas têm buscado reformas a fim de modificar essa dinâmica de regulação institucional, bem como a relação com mercado e com o Estado. Esse ponto relacionado

às mudanças das universidades pode estar relacionado com as aproximações dos dados dos docentes dos dois países, identificadas nas relações entre sentido do trabalho e cultura organizacional.

As hipóteses sobre as relações positivas entre Ética no Trabalho e Profissionalismo Competitivo e entre Liberdade no Trabalho e Integração Externa não foram aceitas, considerando a percepção dos docentes brasileiros. Quanto às relações entre Ética no Trabalho e Profissionalismo Competitivo, ressalta-se a existência de atitudes antiéticas e de assédio moral pode resultar em um ambiente de descontentamento e de incertezas em relação ao sentido/significado do trabalho, com consequências no desempenho e na cultura da instituição (Nunes et al., 2017).

Alguns docentes que atuam no nível superior, também exercem atividades relacionadas à pesquisa. Em função dessa pesquisa tratar-se de um recorte de um estudo mais amplo, os dados qualitativos acerca da cultura organizacional dos docentes brasileiros investigados indicam associações entre a competitividade na organização e as atividades relacionadas à pesquisa (Gai et al., 2021c). Observa-se, em muitos casos, que a busca pela notoriedade pode levar os pesquisadores a rivalidades, bem como à adoção de práticas ilícitas para serem reconhecidos (Hirigoyen, 2002). Dessa forma, no âmbito da docência são comuns conflitos e tensões, envolvendo o individualismo, a competição, a concorrência, atrelados a sentimentos de angústia, frustrações e ressentimentos (Piolli, Silva, & Heloani, 2015).

No tocante à hipótese acerca da relação entre Liberdade no Trabalho e Integração Externa, aceita para o contexto argentino e rejeitada no contexto brasileiro, cabe mencionar que a necessidade de desenvolvimento da sociedade originou um novo contexto de ensino, voltado não somente para a formação profissional, mas também para o desenvolvimento pessoal, do caráter e participação na sociedade (Bissoto, 2012). A autonomia do professor se refere à capacidade de assumir o controle do próprio ensino (Yassine-Diab, Monnier, & Lavinal, 2014) resultando em uma relação positiva com o desempenho, motivação e eficácia (Johari, Tan, & Zulkarnain, 2018).

No estudo de Gai et al. (2021c) observou-se o quão importante é para esses docentes poder transmitir seus conhecimentos, com isso, formar cidadãos e auxiliar outras pessoas e a sociedade por meio do seu fazer. A docência, pela complexidade de sua função, requer saberes disciplinares, culturais, afetivos, éticos, metodológicos, psicológicos, sociológicos e políticos. Os saberes docentes são constituintes da formação, atuação docente e mobilização para o conhecimento (Cunha, 2018). Com base na análise executada foi possível identificar mais semelhanças nas percepções dos docentes dos dois países e poucas distinções, que evidenciam aspectos singulares da profissionalidade docente de acordo com as respectivas nacionalidades e contextos culturais.

Considerações finais

O objetivo deste estudo foi analisar as diferenças e similaridades entre sentido do trabalho e cultura organizacional, com base na percepção de docentes argentinos e brasileiros de universidades públicas. Verificou-se, por meio de análises multigrupo, que a diferença da nacionalidade dos docentes exerce influência nos resultados quanto às relações entre os

fatores do Sentido do Trabalho e da Cultura Organizacional, tendo em vista que uma diferenciação nos resultados dos dois países foi confirmada em duas das 12 hipóteses – aquelas que se referem às relações positivas entre “Ética no trabalho” e o “Profissionalismo competitivo” e entre “Liberdade no trabalho” e “Integração externa”.

Observou-se que as relações positivas entre Ética no Trabalho e Profissionalismo Competitivo e entre Liberdade no Trabalho e Integração externa foram aceitas entre os docentes argentinos, diferentemente dos docentes brasileiros. Tais diferenças podem estar associadas às características do trabalho no respectivo ambiente universitário, com os distintos modos de avaliação dos docentes acerca das exigências relacionadas à profissão. Logo, verificou-se que as possíveis diferenças culturais entre esses dois países, ainda que tenham sido identificadas mais aproximações entre os resultados.

Como limitações do estudo, menciona-se que o tamanho da amostra, que foi coletada por conveniência, especialmente entre os docentes argentinos. Além disso, a tanto o sentido do trabalho como da cultura organizacional são fenômenos complexos e multifacetados, que requerem uma investigação que contemple diferentes perspectivas. Logo, o método utilizado apresenta limitações quanto às informações coletadas e também no tocante aos resultados obtidos. A fim de complementar os achados desta pesquisa, os estudos de Gai et al. (2021b) e Gai et al. (2021c) abordam aspectos qualitativos acerca dos temas estudados com os participantes dessa investigação, que se trata de um estudo mais amplo realizado. Também cabe salientar que estudos que relacionam o sentido do trabalho com a cultura organizacional são escassos, especialmente aqueles que associam os fatores dos dois construtos. Logo, configura-se como uma lacuna teórica que requer melhores elucidações, sendo um campo que pode ser abordado em pesquisas futuras em diferentes contextos de trabalho.

Referências

- Andrade, S. P. V., Tolfo, S. R., & Dellagnelo, E. H. L. (2012). Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a administração e a psicologia. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 200-216. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552012000200003>.
- Barbieri, U. F. (2016). *Gestão de pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações*. São Paulo: Atlas.
- Barbosa, L. (2002). *Cultura e empresas*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Bendassolli, P. F., & Borges-Andrade, J. E. (2015). Escala do Trabalho com Sentido. In: Puento-Palacios, K., & Peixoto, A. L. A. (Orgs.) *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- Bendassolli, P. F., & Tateo, L. (2017). The meaning of work and cultural psychology: Ideas for new directions. *Culture, & Psychology*, 24(2), 135-159. <http://dx.doi.org/10.1177/1354067X17729363>.
- Bianchi, E. M. P. G. (2018). Meaning of work for managers in the Brazilian contemporary business context. *Revista de Administração Mackenzie*, 19(5). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eramg180046>
- Bissoto, M. L. (2012). As metodologias ativas e suas correlações com os processos cognitivos humanos: implicações para o ensino de adultos; In: *Anais IX Encontro Pedagógico do Ensino Médio Militar - EPEMM*. Recuperado de: http://www.espex.ensino.eb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=384:epemm&catid=71
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2. ed. New York: Psychology Press.
- Cunha, M. I. (2018). Docência na Educação Superior: a professoralidade em construção. *Educação*, 41(1), 6-11. <http://dx.doi.org/10.15448/1981-2582.2018.1.29725>
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley, & Sons, New York.
- Dias, R. (2013). *Cultura Organizacional: Construção, Consolidação e mudanças*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Efron, B., & Tibshirani, R. (1993). *An Introduction to the Bootstrap*, London: Chapman and Hall.
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura Organizacional. In: Siqueira, M. M. M. et al. (Orgs). *Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Artmed: São Paulo.
- Field, A. (2009). *Descobrimo a estatística usando o SPSS*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed.
- Fleury, M. T. L. (1987). Estórias, mitos, heróis: cultura organizacional e relações do trabalho. *Revista de administração de empresas*, 27, 7-18. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901987000400003>
- Fornell, C., & Larcker. D. F. (1981). Evaluating Structural Equations Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 8, 39-50. <http://dx.doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Freitas, M. E. (2009). *Cultura Organizacional: evolução e crítica*. São Paulo: Cengage Learning.
- Gai, M. J. P., (2020). Sentido do Trabalho e Cultura Organizacional: uma análise com docentes brasileiros e argentinos. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria.
- Gai, M. J. P., Lopes, L. F. D., Costa, V. M. F., Denardin, M. G., & Oliveira, A. C. D. (2021a). Adaptação e validação da "escala del trabajo con sentido" no contexto argentino. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 21(2), 1473-1483. <http://dx.doi.org/10.5935/rpot/2021.2.20608>
- Gai, M. J. P., Costa, V. M. F., Lopes, L. F. D., Meinerz, D. L., & Oliveira, J. B. B. (2021b). Sentido del trabajo: un análisis con docentes brasileños y argentinos. *Revista Salud de los Trabajadores*, 29(1), 21-34. Disponível em: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/saldetrab/vol29n1/vol29n12021.pdf>
- Gai, M. J. P., Costa, V. M. F., Lopes, L. F. D., Dapieve, N. F., & Lima, M. P. (2021c). Cultura organizacional de uma universidade brasileira: Uma análise dos valores e práticas organizacionais na percepção dos docentes. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 14(2), 47-70. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2021.e75461>
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2015). *Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações*. São Paulo: Cengage Learning.
- Hair Jr, J. F., Babin, B. J., & Krey, N. (2017). Covariance-Based Structural Equation Modeling in the Journal of Advertising: Review and Recommendations. Rohrer College of Business Faculty.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Andover, Hampshire, United Kingdom: Cengage.

- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. A. (2014). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.
- Hamid, M. R. A.; Sami, W., & Sidek, M. H. M. (2017). Discriminant Validity Assessment: Use of Fornell, & Larcker criterion versus HTMT Criterion. *Journal of Physics: Conference Series*, 890. <http://dx.doi.org/10.1088/1742-6596/890/1/012163>.
- Henseler, J. (2012). PLS-MGA: A non-parametric approach to partial least squares-based multi-group analysis. In: Gaul, W., Geyer-Schultz, A., Schmidt-Thieme, L., Kunze, J. Challenges at the interface of data analysis, computer science, and optimization. *Studies in Classification, Data Analysis and Knowledge Organization*. Berlin Heidelberg: Springer, 495-501. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-24466-7_50
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135. <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hirigoyen, M.-F. (2002). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand.
- Johari, J., Tan, F. Y., & Zulkarnain, Z. I. T. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers School of Business Management, *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107-120. <http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Krawczyk, N. R. (2008). As Políticas de Internacionalização das Universidades no Brasil: o caso da regionalização no Mercosul. *Jornal de Políticas Educacionais*, 4, 41-52. <http://dx.doi.org/10.5380/jpe.v2i4.15027>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Delfabbro, P. H. (2017). The linkages between hierarchical culture and empowering leadership and their effects on employees' work engagement: Work meaningfulness as a mediator. *International Journal of Stress Management*, 24(4), 392-415. <http://dx.doi.org/10.1037/str0000043>.
- Lepisto, D. A., & Pratt, M. G. (2017). Meaningful work as realization and justification: Toward a dual conceptualization. *Organizational Psychology Review*, 7(2), 99-121. <http://dx.doi.org/10.1177/2041386616630039>
- Matta, R. D. (1981). Carnavais, malandros e heróis: para uma sociologia do dilema brasileiro. *Rio de Janeiro, Rocco*.
- Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas - ERA*, 4(3). <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002>
- Morin, E. M. (2002). Fator humano: Os sentidos do trabalho. *RAE Executivo*, 1(1). Recuperado de: <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol1-num1-2002/sentidos-trabalho>
- Morin, E. M., & Dassa, C. (2006). *Characteristics of a meaningful work*. Montréal: HEC.
- Nascimento, J. C. H. B., & Macedo, M. A. S. (2016). Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais: um Exemplo da Aplicação do SmartPLS® em Pesquisas. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 10(3), 289-313. <http://dx.doi.org/10.17524/repec.v10i3.1376>
- Nguyen-Phuoc, D, Tran, A., Nguyen, T., Le, P., & SU, D. (2021). Investigating the complexity of perceived service quality and perceived safety and security in building loyalty among bus passengers in Vietnam – A PLS-SEM approach. *Transport Policy*, 101, 162-173. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tranpol.2020.12.010>
- Nunes, T. S., Gonçalves, J., Schweitzer, L., Tolfo, S. R., & Espinosa, L. M. C. (2017). Sentidos e significados do trabalho para técnicos administrativos e docentes da Universidade Federal de Santa Catarina. XVII *Colóquio Internacional De Gestão Universitária*. Mar del Plata, Argentina. Recuperado de: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/181192>
- Pereira, E. F., & Tolfo, S. T. R. (2017). Estudos sobre sentidos e significados do trabalho na psicologia: uma revisão das suas bases teórico-epistemológicas. *Psicologia Argumento*, 34(87).
- Piolfi, E., Silva, E. P., & Heloani, J. R. M. (2015). Plano Nacional de Educação, Autonomia controlada e adoecimento do professor. *Cad. Cedes, Campinas*, 35(97), 589-607. <http://dx.doi.org/10.1590/CC0101-32622015154849>
- Puente-Palacios, K. E., Porto, J. B., & Martins, M. D. C. F. (2016). A emersão na articulação de níveis em Psicologia Organizacional e do Trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(4), 358-366. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2016.4.12603>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. <http://dx.doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). *SmartPLS. SmartPLS GmbH, Boenningstedt*. Retrieved from <http://www.smartpls.com>
- Santana, D. L., Mendes, G. A., & Mariano, A. M. (2014). Estudo das dimensões culturais de Hofstede: análise comparativa entre Brasil, Estados Unidos e México. *Revista Cadernos de Aulas do LEA*, 3, 1-13. Recuperado de: http://www.uesc.br/revistas/calea/edicoes/rev3_artigo1.pdf
- Schein, E. H. (2009) *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas.
- Sebastião, S. P., Zulato, G., & Trindade, A. D. (2017). Internal communication and organisational culture: The management interplay in the view of the Portuguese communication consultant. *Public Relations Review*, 43(4). <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.006>
- Silva, M. P., & Simões, J. M. (2015). O estudo do sentido do trabalho: contribuições e desafios para as organizações contemporâneas. *Revista Capital Científico*, 13(3). <http://dx.doi.org/10.5935/2177-4153.20150027>
- Spinelli-de-Sá, J. G., & Lemos, A. H. D. C. (2018). Sentido do trabalho: Análise da produção científica brasileira. *Revista ADM. MADE*, 21(3), 21-39. Recuperado de: <http://periodicos.estacio.br/index.php/admmade/article/viewFile/4386>
- Tolfo, S. D. R., & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia, & Sociedade*, 19(SPE), 38-46. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395159388>
- Tolfo, S. R., Coutinho, M. C., Baasch, D., & Cugnier, J. S. (2011). Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología. *Univ. Psychol*, 10(1), 175-188. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.upsy10-1.ssta>
- Vilas Boas, A. A., & Morin, E. M. (2016). Indicadores de qualidade de vida no trabalho para professores de instituições públicas de ensino superior: uma comparação entre Brasil e Canadá. *CONTEXTUS, Revista Contemporânea*

de Economia e Gestão, 14(2). <http://dx.doi.org/10.19094/contextus.v14i2.830>

- Yassine-Diab, N., Monnier, N., & Lavinal, F. (2014). "Pilot study on university English teachers' professional autonomy in France". *International Journal of Organizational Analysis*, 22(2), 110-125. <http://dx.doi.org/10.1108/IJOA-11-2011-0527>
- Zago, C. (2013). Cultura Organizacional: formação, conceito e constituição. *Sistemas & Gestão*, 8(2), 106-117. <https://doi.org/10.7177/sg.2013.V8.N2.A1>