

Pablo Lincoln Sherlock de Aquino

**O PENSAMENTO LOGOTEÓRICO NO AMBIENTE LABORAL: PERCEÇÃO DE
ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR SOBRE GESTÃO, O SENTIDO DA VIDA E O
BEM-ESTAR NO AMBIENTE DE TRABALHO.**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais

2023

PABLO LINCOLN SHERLOCK DE AQUINO

**O PENSAMENTO LOGOTEÓRICO NO AMBIENTE LABORAL: PERCEÇÃO DE
ESTUDANTES DO ENSINO SUPERIOR SOBRE GESTÃO, O SENTIDO DA VIDA E O
BEM-ESTAR NO AMBIENTE DE TRABALHO.**

**Doutoramento em Psicologia
Trabalho efetuado sob orientação de:**

Doutora Gabriela Maria Ramos Gonçalves

Doutor Thiago Antônio Avellar de Aquino



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
Faculdade de Ciências Humanas e Sociais

2023

**PENSAMENTO LOGOTEÓRICO NO AMBIENTE LABORAL: percepção de
estudantes do ensino superior sobre gestão, o sentido da vida e o bem-estar no ambiente de
trabalho.**

Declaração de autoria de trabalho

“Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.”

Assinatura: _____

Copyright

“A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.”

“Se você quer construir um navio, não chame as pessoas para juntar madeira ou atribua-lhes tarefas e trabalho, mas sim ensine-os a desejar a infinita imensidão do oceano.”

Antoine de Saint-Exupéry

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar expressando minha gratidão a meus pais Verônica e Edson (*in memoriam*), pelo dom da vida.

A meus orientadores, Doutora Gabriela Maria Ramos Gonçalves e Doutor Thiago Antônio Avellar de Aquino, por suas orientações e apoio durante todo o processo de pesquisa desta tese. Estes foram fundamentais para ampliação de minha percepção acadêmica e para o sucesso deste projeto. Como também aos Professores Dr. Saul de Jesus e Dr. Luís Fáisca, por minha aceitação na UAlg.

À minha noiva, Ana Paula, meu eterno agradecimento pelo apoio incondicional, amor e paciência ao longo dos anos de estudo. Seu encorajamento foi o alicerce que me sustentou em momentos desafiadores.

À minha filha Melissa, minha madrinha de graduação em psicologia, a quem dedico não só esta tese, mas meus esforços diários de ser um melhor pai e ser-humano. É por você. Só por você!

Aos amigos que encontrei em Faro ao longo de minha passagem por essa linda terra: Miguel, Pedro, Carlos, Patrícia, Ian, Sara e tantos outros que foram fontes de sustentação nos momentos difíceis e de renovo e alegria nos momentos de descontração.

Aos amigos e colegas da Prape/UFPB, em especial a Martinha, Leninha, Cibele e Adriana, que estiveram mais perto de meus períodos de ansiedade e exaustão, gratidão por todo o apoio, atenção e orações. Vocês foram e são como mães e irmãs sempre prontas a estender a mão para me ajudar. A meus superiores Profs. Alfredo, Wandemberg, Geysa e Igor, e minhas colegas psicólogas Raquel e Natália que compreenderam o momento desafiador em minha vida.

Aos jovens empreendedores das EJs Mobius (Empresa Junior de Psicopedagogia – UFPB) e Cerf (Empresa Junior de Engenharia Elétrica – IFPB), e aos dirigentes das empresas seniores Maple Bear e Escola de Educação Básica da UFPB – EEBAS, participantes da pesquisa que gentilmente contribuíram com seu tempo e interesse para enriquecer este estudo. Vocês tornaram este projeto possível, minha sincera gratidão pela confiança e receptibilidade.

Por fim, agradeço a todos que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho. Este é um marco importante em minha vida acadêmica, e cada um de vocês desempenhou um papel fundamental nessa conquista.

Com profunda gratidão, Pablo Lincoln Sherlock de Aquino.

Texto escrito conforme o Novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

RESUMO

Esta tese doutoral examina a relação entre o sentido de vida e o bem-estar psicológico de acadêmicos envolvidos em Empresas Juniores (EJs) no Brasil. Dividida em duas partes, a pesquisa inicia com uma base teórica que explora a logoteoria de Viktor Frankl e as cinco disciplinas de Peter Senge, destacando suas aplicações no contexto organizacional e do trabalho, traça conexões entre a logoteoria e as disciplinas de Senge, identificando congruências conceituais, estabelece as bases conceituais e as convergências entre essas abordagens teóricas e apresenta os aspectos históricos, conceituais e estruturais do Movimento de Empresas Juniores (EJs). Na segunda parte, a pesquisa envolve a validação do instrumento IBEPT25-BR e estudos empíricos sobre a busca e a presença de sentido de vida e seu impacto no bem-estar psicológico dos acadêmicos em EJs. Esses estudos revelam percepções significativas sobre o bem-estar psicológico e fornecem uma ferramenta confiável para medir o bem-estar psicológico no ambiente de trabalho no Brasil. Os resultados desses estudos oferecem insights sobre a percepção de bem-estar psicológico dos acadêmicos envolvidos em EJs e fornecem recomendações práticas que podem ser úteis para gestores de EJs, educadores e empresas sêniores que colaboram com estudantes. Este trabalho contribui para o avanço da psicologia organizacional ao destacar a importância do sentido de vida e do bem-estar psicológico no contexto das organizações, promovendo perspectivas teóricas sólidas e aplicações práticas relevantes para criar ambientes de trabalho mais saudáveis e motivadores.

Palavras-chaves: Sentido da Vida, Empresas Juniores, Bem-estar Psicológico.

ABSTRACT

This doctoral thesis examines the relationship between meaning in life and the psychological well-being of academics involved in Junior Enterprises (JEs) in Brazil. Divided into two parts, the research begins with a theoretical basis that explores Viktor Frankl's logotherapy and Peter Senge's five disciplines, highlighting their applications in the organizational and work context, traces connections between logotherapy and Senge's disciplines, identifying congruencies conceptual, establishes the conceptual bases and convergences between these theoretical approaches and presents the historical, conceptual and structural aspects of the Junior Enterprise Movement (JEM). In the second part, the research involves the validation of the IBEPT25-BR instrument and empirical studies on the search and presence of meaning in life and its impact on the psychological well-being of students in JEs. These studies reveal significant insights into psychological well-being and provide a reliable tool for measuring psychological well-being in the workplace in Brazil. The results of these studies offer insights into the perceived psychological well-being of academics involved in JEs and provide practical recommendations that may be useful for JE managers, educators and senior companies that collaborate with students. This work contributes to the advancement of organizational psychology by highlighting the importance of meaning in life and psychological well-being in the context of organizations, promoting solid theoretical perspectives and relevant practical applications to create healthier and more motivating work environments.

Keywords: Meaning of Life, Junior Companies, Psychological Well-being.

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 - Relação análoga entre a Ontologia Dimensional e o Funcionamento Organizacional | 45 |
| Tabela 2 - Instruments for measurement of Psychological Well-being at Work validated in Brazil | 82 |
| Tabela 3 - Results of the parallel analysis..... | 89 |
| Tabela 6 - Descriptors Adherence Test..... | 101 |
| Tabela 7 - Refinement of Descriptors - Category 1 | 102 |
| Tabela 8 - Refinement of Descriptors - Category 3 | 103 |
| Tabela 9 - Characteristics of included studies. | 109 |
| Tabela 10 - Sample's main personal and occupational data | 135 |
| Tabela 11 - Spearman correlation analysis between presence of meaning, search for meaning and intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture | 138 |
| Tabela 12 - Spearman correlation analysis of the factors Presence of Meaning, Search for Meaning, Intrinsic Well-being, Extrinsic Well-being and Learning Culture in relation to age. | 138 |
| Tabela 13 - Mann-Whitney test descriptive statistics for the presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture domains in relation to the gender variable..... | 139 |
| Tabela 14 - Mann-Whitney test descriptive statistics for the domains Presence of Meaning, Search for Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging and Learning Culture in relation to the company variable..... | 145 |
| Tabela 15 - Predictive variables of learning culture. | 145 |
| Tabela 16 - Predictor variables of Competence and Autonomy, and Involvement and Belonging. | 146 |
| Tabela 17 - Effects of the interaction model between Presence of Meaning and Age. | 147 |
| Tabela 18 - Interaction between Search for Meaning and Age..... | 147 |
| Tabela 19 - Interaction between Presence of Meaning; Search for Meaning with Age on Learning Culture..... | 147 |
| Tabela 20 - Effects of the Presence of Meaning and Search for Meaning moderation model impacting Involvement and Belonging moderated by Age | 148 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1 - Princípio do Prazer x Vontade de Sentido | 13 |
| Figura 2 - As leis da Ontologia Dimensional de Viktor Frankl..... | 39 |
| Figura 3 - Dinâmica Postural Valorativa | 42 |
| Figura 4 - O Modelo de Greiner | 44 |
| Figura 5 - Flow of information from identification to inclusion of studies. | 104 |
| Figura 6 - Main themes mentioned by Indirect Related articles..... | 105 |
| Figura 7 - Types of research methodology used by the included papers..... | 106 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1 - Trecho da matéria na página da UFPB sobre o evento Empresas Júniores: bem-estar e produtividade (Estratégia de Coleta de Dados) | 178 |
| Anexo 2 - Trecho da matéria em que a UAlg é mencionada..... | 179 |
| Anexo 3 - Cartaz de divulgação do evento sobre Empresas Júniores na UFPB..... | 179 |
| Anexo 4 - Estratégia de incentivo à participação do evento com sorteio de livros. | 180 |
| Anexo 5 - Momento do evento sobre Sentido de Vida e Bem-estar nas Empresas Júniores no auditório da UFPB. | 181 |
| Anexo 6 - Representantes da EJ Cerf a receber premiação. | 181 |
| Anexo 7 - Depoimento de membro da EJ PPIN.CON (hoje Mobius) no fim do evento. | 182 |
| Anexo 8 - Tela de abertura do evento..... | 183 |

LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|------------|---|
| AVE | Average Variance Extracted |
| CVO | Ciclo de Vida Organizacional |
| COMPAUT | Competence and Autonomy |
| INVOBEL | Involvement and Belonging |
| LCULT | Learning Culture |
| PM | Presence of Meaning |
| CO | Comportamento Organizacional |
| CR | Composite Reliability |
| DLOQ-A | Dimensions of the Learning Organizations Questionnaire |
| DPV | Dinâmica Postural Valorativa |
| DR | Directly Related |
| EE | Educação Empreendedora |
| EJJR | Empresa Júnior Júnior |
| EJS | Empresas Juniores |
| ENEJ | Encontro Nacional de Empresas Juniores |
| (EFA/CFA) | Exploratory and Confirmatory Factorial Analysis |
| FEJESP | Federação Estadual de Empresas Juniores do Brasil em São Paulo |
| IPWBW | Index of Psychological Well-Being at Work |
| IPWBW25-BR | Index of Psychological Well-Being at Work for the Brazilian population |
| IBEPT | Índice de Bem-Estar Psicológico no Trabalho |
| IBEPT25-BR | Índice de Bem-Estar Psicológico no Trabalho para a população brasileira |
| IES | Instituições de Ensino Superior |
| ICMC | Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação |
| IR | Indirectly Related |
| JEM | Junior Enterprise Movement |
| JEs | Junior Enterprises |
| KMO | Kaiser-Meyer-Olkin |

| | |
|---------|--|
| LC | Learning Culture |
| LOT | Logoteoria Organizacional e do Trabalho |
| MIT | Massachusetts Institute of Technology |
| MLQ | Meaning of Life Questionnaire |
| MWB | Mental Well-being |
| MEJ | Movimento de Empresas Juniores |
| OTPS | Ontological Time Perception Scale |
| OECD | Organisation for Economic Co-operation and Development |
| UNESCO | Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura |
| PANAS | Positive Affect-Negative Affect Schedule |
| PM | Presence of Meaning |
| MLQ-P | Presence of Meaning in Life in MLQ |
| PRISMA | Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses |
| POT | Psicologia Organizacional e do Trabalho |
| PDMS | Psychological Distress Manifestation Scale |
| PDMS | Psychological Distress Manifestation Scale |
| PWB | Psychological Well-being |
| PWBW | Psychological Wellbeing at Work |
| PWBMS | PWBMS Psychological Well-Being Manifestation Scale |
| PIL | PIL-Test Purpose in Life Test |
| QBET | Questionário de Bem-Estar no Trabalho |
| BLG | Bem-estar Laboral Geral |
| IBET-13 | Escala de Dimensões Organizacionais da Qualidade de Vida e Bem-Estar no Trabalho |
| IBET | Inventário de Bem-estar no trabalho |
| QSV | Questionário de Sentido de Vida |
| RDWLS | Robust Diagonally Weighted Least Squares |
| RMSEA | Root Mean Square Error of Approximation |
| SM | Search for Meaning |
| MLQ-S | Search for Meaning in Life in MLQ |
| SDT | Self-Determination Theory |

| | |
|------|---|
| SPSS | SPSS - version 25 - Statistical Package for Social Science - version 25 |
| TGS | Teoria Geral dos Sistemas |
| MLQ | The Meaning in Life Questionnaire |
| UFCG | University of Campina Grande |
| WB | Well-being |

ÍNDICE GERAL

| | |
|--|----------|
| INTRODUÇÃO..... | 1 |
| PARTE I - ESTUDOS TEÓRICOS | 7 |
| <i>A LOGOTEORIA E SUAS APLICAÇÕES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO.....</i> | 8 |
| Preâmbulo | 8 |
| Logoterapia e Logoteoria..... | 9 |
| A Compreensão do Ser-Humano Enquanto Pessoa: bases ontológicas da logoteoria | 9 |
| A Logoteoria Organizacional e do Trabalho (LOT): uma proposta de adequação conceitual | 16 |
| Características de Organizações e suas Gestões | 19 |
| Considerações Finais | 20 |
| <i>AS ORGANIZAÇÕES APRENDENTES DE PETER SENGE.....</i> | 22 |
| As Cinco Disciplinas..... | 24 |
| <i>O Domínio Pessoal.....</i> | 24 |
| <i>Modelos Mentais</i> | 26 |
| <i>Visão Compartilhada</i> | 28 |
| <i>Aprendizagem em Equipe</i> | 29 |
| <i>Pensamento Sistêmico.....</i> | 31 |
| O Pensamento Sistêmico nas Organizações | 33 |
| Conclusão..... | 34 |
| <i>LOGOTEORIA, METÁFORA ORGANIZACIONAL E ORGANIZAÇÕES APRENDENTES: CONGRUÊNCIAS CONCEITUAIS.....</i> | 35 |
| Introdução | 35 |
| A Logoterapia | 37 |
| <i>A Autotranscendência e o Autodistanciamento</i> | 39 |

| | |
|---|----|
| As Organizações Vistas Como Organismos: uma ampliação conceitual a partir do pensamento de Gareth Morgan | 40 |
| Logoteoria e As Cinco Disciplinas: enlace teórico | 45 |
| <i>Logoteoria e Domínio Pessoal</i> | 45 |
| <i>O Domínio Pessoal e o Autodistanciamento</i> | 49 |
| <i>Logoteoria e os Modelos Mentais</i> | 50 |
| <i>Autodistanciamento e Visão Compartilhada</i> | 54 |
| <i>Aprendizado em Equipe e a Tríade Valorativa</i> | 56 |
| <i>Prazer e Sentido no Aprendizado em Equipe</i> | 60 |
| <i>O Pensamento Sistêmico e a Logoteoria</i> | 62 |
| AS EMPRESAS JUNIORES: HISTÓRIA E RELEVÂNCIA | 66 |
| Introdução | 66 |
| A Educação Empreendedora | 66 |
| O Aprendizado Baseado em Experiências | 68 |
| O Movimento de Empresas Juniores | 69 |
| <i>O MEJ no Brasil</i> | 71 |
| A valorização das EJs no Aprendizado Acadêmico/ Profissional | 72 |
| PARTE II – ESTUDOS DE INVESTIGAÇÃO | 75 |
| <i>STUDY 1 - VALIDATION OF THE INDEX OF PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AT WORK (IPWBW) FOR THE BRAZILIAN POPULATION</i> | 75 |
| Introduction | 77 |
| <i>Defining WB and Psychological Wellbeing (PWB)</i> | 78 |
| <i>The Index of Psychological Wellbeing at Work (IPWBW)</i> | 80 |
| <i>The PWBW in Brazil and the IPWBW Brazilian Validation</i> | 81 |
| Method | 83 |
| <i>Total Sample</i> | 83 |
| <i>Instruments</i> | 84 |
| <i>Procedures</i> | 86 |
| Translation | 86 |
| Procedures for Data Collection | 87 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| Data Processing and Analysis..... | 87 |
| Results..... | 89 |
| Discussion..... | 90 |
| Final Considerations | 93 |
| Bibliographic References..... | 94 |

*STUDY 2 - PRESENCE AND SEARCH OF MEANING OF LIFE AND
PSYCHOLOGICAL WELL-BEING IN JUNIOR ENTERPRISES: A SYSTEMATIC REVIEW 99*

| | |
|--|-----|
| Introduction..... | 99 |
| Methodology..... | 100 |
| Results..... | 105 |
| Discussion..... | 106 |
| <i>Concerning the Direct Related Registers</i> | 106 |
| <i>Concerning the Indirect Related registers</i> | 108 |
| Conclusion | 119 |
| Bibliographic References..... | 121 |

*STUDIES 3 AND 4 - EXPLORING MEANING IN LIFE, LEARNING CULTURE, AND
WELL-BEING AT WORK: IMPLICATIONS FOR JUNIOR AND SENIOR COMPANIES... 128*

| | |
|--|-----|
| Introduction..... | 128 |
| Study 3 | 134 |
| Correlation Study | 134 |
| Methodology | 134 |
| Participants | 134 |
| Instruments | 135 |
| Data Collection | 136 |
| Data analysis | 137 |
| Results | 138 |
| Discussion | 139 |
| Study 4 | 142 |
| Comparison of Means and Regressions..... | 142 |
| Methodology | 142 |
| Participants | 142 |

| | |
|--|------------|
| Instruments | 142 |
| Data Collection | 142 |
| <i>Data Analysis</i> | 143 |
| <i>Results</i> | 144 |
| <i>Discussion</i> | 148 |
| Bibliographic References..... | 154 |
| CONCLUSÕES | 159 |
| <i>Introdução</i> | 159 |
| <i>Resultados Alcançados</i> | 160 |
| Estudo 1 | 160 |
| Estudo 2 | 161 |
| Registros Diretamente Relacionados (DR):..... | 161 |
| Registros Indiretamente Relacionados (IR):..... | 162 |
| Estudo 3 | 163 |
| Estudo 4 | 164 |
| Desafios e Possibilidade de Pesquisas Futuras..... | 165 |
| Referências Bibliográficas | 168 |
| ANEXOS | 178 |

Sobre Mudança Organizacional

Refletir sobre a implementação de mudanças em uma organização composta, em grande parte, por profissionais com uma ampla trajetória no mercado de trabalho é uma tarefa desafiadora. Uma das razões para essa dificuldade reside na resistência demonstrada pelos profissionais diante de mudanças. A resistência à transformação organizacional é uma reação comum e suas origens podem ser encontradas em hábitos enraizados, traços de personalidade e inseguranças. Esses fatores estão intrinsecamente ligados a aspectos psicológicos, comportamentais e emocionais dos colaboradores. Diante dessa relação, surge a necessidade de examinar essas questões desde o início, ou seja, durante a formação profissional. torna-se crucial aprofundar nossa compreensão sobre como os estudantes universitários lidam com suas primeiras experiências no mundo do trabalho e como eles percebem a si mesmos e o ambiente de trabalho.

Bressan, C. L. (2004). Mudança Organizacional: uma visão gerencial. Seminário de gestão de negócios, 1.

INTRODUÇÃO

É sabido desde a pré-história e civilizações humanas antigas que o homem se reúne e se organiza em grupos, criando métodos para melhor atingir seus objetivos de sobrevivência. Mesmo nas formas mais primitivas de produção ou de execução de qualquer outra tarefa mostra-se a busca pela excelência. Naturalmente, o conceito de excelência era diferente do atual, prevalecendo a luta pela vida em um mundo carente de recursos. Manter-se vivo era certamente o alvo principal. Aceleanu (2011) corrobora com isso quando menciona “No início da evolução humana, o trabalho era uma batalha contínua pela sobrevivência em um ambiente hostil, sobre o qual o homem não tinha influência” (p.85) .

Progressivamente, as necessidades foram sendo modificadas e, uma vez que sobreviver já era um desafio, outras prioridades foram se concretizando como o fortalecimento da humanidade por meio do desenvolvimento de ferramentas e métodos. Essa dinâmica remete aos estudos de Abraham Maslow sobre a pirâmide das necessidades humanas. Nesse diagrama, em uma edição revisada, Maslow (1981) sugere um modelo hierárquico de oito níveis para as necessidades humanas em formato piramidal, estando na base da pirâmide as necessidades fisiológicas e de segurança. McLeod (2007) explica como a primeira categoria como fatores biológicos para a sobrevivência do ser-humano, por exemplo, ar, comida, bebida, abrigo, roupas, calor, sexo, sono. A segunda categoria é explicada como proteção contra elementos, segurança, ordem, lei, estabilidade, liberdade do medo. (McLeod, 2007).

Percebe-se que as duas camadas da base da Pirâmide de Maslow também são aplicadas a outros animais. Por exemplo, um cão também vive exclusivamente em busca de comida e proteção e, uma vez atendidas essas necessidades, provavelmente é sua condição ideal para o bem-estar psicológico. Assim, é possível considerar essas camadas como camadas centrais que, para o ser humano, representam uma situação reducionista caso se decida viver baseado apenas na satisfação dessas necessidades. Em relação ao reducionismo, o que diferencia humanos e cães é a capacidade que os humanos têm de superar condições restritas ou “facticidades” por meio de uma posição consciente de autotranscendência e autodistanciamento (Schreiber, 2015).

Hoje a Humanidade não enfrenta a ameaça de ser dizimada nos mesmos padrões de milhões de anos atrás. No entanto, alguns outros desafios ocorreram até agora. O desenvolvimento

trouxe picos de desumanização no trabalho no século XIX com a Revolução Industrial que perdurou por décadas e ainda hoje alguns dos efeitos colaterais desse fenômeno se apresentam nas organizações e outros locais de trabalho. Muitos esforços têm sido feitos considerando os riscos que um trabalho desumanizado pode trazer para o bem-estar do trabalhador, ou seja, vários estudos em psicologia organizacional desde Elton Mayo em Hawthorne e Western Electric Company até os primeiros estudos de bem-estar psicológico no trabalho e organizações (e.g. Burger et al., 2008; Aquino & Cagol, 2013; Avgoustaki & Frankort, 2019).

Desde a pré-história, o trabalho é tido como uma atividade estressante. Caçar, cozinhar, estocar, defender; todas as tarefas exigem raciocínio, habilidades interpessoais – comunicação, criatividade, desenvolvimento. Com o passar do tempo, a necessidade de ser mais rápido, mais preciso e mais forte aumentou. A necessidade de aprimorar essas características nunca parou, para que o homem pudesse controlar a natureza, incluindo os animais e outros homens. Por muito tempo, a subjugação tornou-se tão natural quanto o próprio trabalho. Uma clara expressão disso são as muitas guerras que aconteceram ao longo da existência da humanidade. Com a Revolução Industrial esse fenômeno aumentou potencialmente considerando os estudos de Frederick Taylor com seu foco no mecanicismo do ser humano pela divisão do trabalho. Taylor e seus estudos promoveram um dualismo em termos de bem-estar laboral. Ao transformar a complexidade dos itens manufaturados em tarefas simples e incluir os trabalhadores no processo produtivo, aumentou também o sentido do homem como máquina e a fragmentação da amplitude do processo produtivo (Ferreira et al., 2015).

O pensamento taylorista baseado no aumento da produtividade também foi uma boa solução para os trabalhadores que veriam seus salários aumentados à medida que realizassem suas tarefas, o que traduz a ideia de homo economicus. Taylor é frequentemente retratado como um pesquisador frio e impessoal, que abordava os trabalhadores como meros elementos de estudo, em detrimento de pesquisas que favorecessem a classe empresarial privilegiada. No entanto, há poucos que reconhecem a preocupação de Taylor com o aprimoramento da eficiência na produção, buscando reduzir os custos não apenas para impulsionar o lucro, mas também para elevar a produtividade dos funcionários, resultando em aumentos salariais para eles. (Ferreira et al., 2015).

Ainda segundo Ferreira et al. (2015), portanto, outros cientistas ganharam notoriedade como Henry Ford, Frank Gilbreth, Lillian Gilbreth, Henry Gantt e Henri Fayol, pai da Teoria Clássica da Administração. Posteriormente, os estudos de psicologia começaram a ocorrer na área

organizacional, considerando que o paradigma iniciado com Taylor precisava ser mudado, e um pensamento mais humanista deveria ser considerado na gestão. Pesquisadores como Kurt Lewin, Oliver Sheldon, Alfred Marrow, Mary Follet e Elton Mayo acreditavam que o mecanicismo pressionado pelas indústrias até então trouxe prejuízos à saúde dos trabalhadores, promovendo problemas consideráveis à própria gestão. A compreensão dos aspectos humanos ampliou a percepção sobre a camada operacional como participante importante na tomada de decisões e no planejamento (Ferreira et al., 2015).

O Movimento Humanista para a gestão organizacional trouxe muitas subdivisões e abordagens considerando aspectos como motivação, trabalho em equipe, dinâmica de grupo e liderança. De acordo com Robbins (2009), esses aspectos fazem parte de um amplo campo de conhecimento conhecido como Comportamento Organizacional (CO). As abordagens do CO conferem importância ao trabalhador como pessoa, com todas as nuances que compõem sua subjetividade e comportamentos nos ambientes laborais devido às diferentes visões de mundo.

Cunha et al. (2007) trazem como definição para CO uma área de estudo que abrange diversas disciplinas e analisa o comportamento das pessoas dentro das organizações, além da estrutura e do funcionamento dessas mesmas organizações. Para isso são considerados dois tipos de comportamento. O comportamento macroorganizacional fundamenta-se na sociologia, economia e ciências políticas, concentrando-se nos aspectos estruturais da organização e suas relações com as questões socioeconômicas. O comportamento microorganizacional tem suas raízes na psicologia e estuda as consequências das organizações para os comportamentos dos indivíduos e dos comportamentos dos indivíduos nas organizações.

Essas perspectivas estão relacionadas a diferentes focos teóricos sobre o assunto. Um está muito preocupado com a sobrevivência organizacional e o outro com o lado humano da organização. Devido à importância do CO através das décadas, o cenário dos modelos de gestão tem sido balanceado levando cúpulas de direção e cientistas a dividirem-se entre o aumento da produção e o bem-estar humano. No entanto, uma linha de convergência passou a surgir na tentativa de atender equilibradamente às demandas “monetaristas” e “humanistas”.

Gareth Morgan, em sua obra *Imagens da Organização* (1996) faz um apanhado de formas pelas quais as organizações podem ser vistas. Essa série de analogias traz, em seu terceiro capítulo, a percepção de que as organizações podem ser vistas como organismos, em contraponto à

percepção delas como máquinas. Esta distinção entre percepções se relaciona diretamente com as contraposições entre as posturas de Taylor e Mayo, já abordadas nesta introdução.

Em relação às organizações vistas como organismos, Morgan (1996) ressalta a importância de, tal qual o homem, haja também nas organizações, uma capacidade de adaptação aos meios em que elas se inserem e uma preocupação com sua saúde e longevidade. Acerca dessa metáfora, diz que auxiliou os teóricos da gestão a reconhecer e analisar diversas demandas das organizações como "sistemas abertos". Isso incluiu o estudo do processo de adaptação das organizações às suas circunstâncias, os estágios de desenvolvimento organizacional, os elementos que afetam a saúde e crescimento das organizações, a variedade de tipos organizacionais existentes e as interações entre esses tipos, semelhante a uma ecologia organizacional (Morgan, 1996).

Fala-se então em saúde organizacional e relacionamento com outras espécies organizações, tornando plausível considerar que as organizações são entes imbuídos com uma aura humana, uma vez concebidas por mentes humanas. Logo, é razoável considerá-las como entes para-humanos, que têm uma missão em sua existência, com objetivos específicos a cada fase da vida pautada em valores morais e éticos que as ajudam se relacionarem com seus pares, com os humanos que a compõem e com a sociedade.

É neste contexto que o presente estudo se insere. Nas relações entre o bem-estar psicológico da força de trabalho e a saúde econômica das organizações. Peter Drucker (2002), considerado pai da administração moderna, alerta que “se, ao renunciarem às relações com os empregados, as empresas perderem igualmente a capacidade de desenvolverem indivíduos, então terão certamente feito um pacto com o diabo” (p.93). O desenvolvimento dos trabalhadores a que se refere Drucker não está apenas relacionado ao desenvolvimento técnico que os fazem grandes operadores e experts nos processos de sua lide, mas também se relaciona ao desenvolvimento humano, a como ser melhor pessoa, a conhecer-se, a como portar-se congruentemente com seus valores éticos e responsáveis. Tais características do desenvolvimento humano se coadunam com os preceitos do já citado Abraham Maslow que aborda a motivação humana em atender uma hierarquia de necessidades até a “auto-atualização”.

Ao longo do percurso desta tese doutoral são citados diversos outros teóricos que tiveram incomensuráveis contribuições para o bem-estar psicológico no trabalho, bem como para o entendimento dos aspectos motivacionais do ser-humano. Tais pensamentos ajudam no suporte teórico dos objetivos propostos. No entanto, três conjuntos de ideias se firmam como pilares deste

estudo: a Logoterapia do psiquiatra e neurologista Viktor Emil Frankl (1905-1997), a ideia de Organizações Aprendentes e as Cinco Disciplinas do PhD em Gestão e, também escritor, Peter Senge (1947-), e o conceito de Metáfora Organizacional de Gareth Morgan (1943-). Este trabalho tem como objetivo identificar em estudantes universitários, acadêmicos participantes de Empresas Juniores (EJs), a percepção do bem-estar psicológico no ambiente laboral por meio da Busca de Sentido de Vida e entendimento do aprendizado organizacional.

Neste contexto, considera-se a importância do entendimento da Liberdade e da Responsabilidade que se refletem na percepção de mundo e auto-percepção. É importante para futuros gestores saberem não somente o que se quer enquanto organização, mas como se quer, sob que custos materiais e imateriais, sob qual imagem social se quer crescer.

A presente tese é estruturada por duas partes. A primeira tem cunho teórico que faz um apanhado de características constitutivas do ser-humano essenciais para a identificação da perspectiva humana pela qual serão tecidas as discussões dos estudos vindouros. O primeiro capítulo se destina à introdução à logoterapia de Viktor Frankl, seus conceitos e aplicabilidades no campo laboral e das organizações. Da mesma forma, o capítulo seguinte busca apresentar a noção das cinco disciplinas de Peter Senge como basilares para o aprendizado organizacional e a formação de uma organização aprendente. O terceiro capítulo procura traçar relações entre os dois pensamentos – logoterapia e as cinco disciplinas, explicitando os pontos de convergência entre uma linha de pensamento já conhecida no meio organizacional e outra que tem sua robustez na ontologia humana e respaldos existencialistas no campo da psicologia clínica. O quarto e último capítulo da primeira parte aborda o movimento das EJs, sua história e importância na formação profissional.

A segunda parte é composta por três capítulos e se inicia com a validação do Índice de Bem-Estar Psicológico no Trabalho (IBEPT) para a população brasileira, trazendo a versão IBEPT25-BR. Tal instrumento faz um papel importante nesta tese sendo utilizado nos estudos 3 e 4, expostos no capítulo sete. No capítulo seis, é realizada uma revisão sistemática de obras com a temática Empresas Juniores, Sentido de Vida e Bem-estar Psicológico no Trabalho. Como dito, o capítulo sete é composto por dois estudos em que se aborda os aspectos situacionais de EJs brasileiras no tocante à busca de sentido de vida da liderança e classe operacional e sua influência no bem-estar psicológico organizacional e laboral. No primeiro estudo, é feita uma análise de correlação entre a presença/busca de sentido e os fatores Competência e Autonomia,

Envolvimento e Pertencimento e Cultura de Aprendizagem entre os participantes de Empresas Júniores Brasileiras. O segundo estudo se objetiva a verificar a equivalência entre os níveis de Busca e Presença de Sentido, Competência e Autonomia (como fator intrínseco ao aprendizado organizacional), e Envolvimento e Pertencimento (como fator extrínseco ao aprendizado organizacional) em empresas juniores e empresas seniores.

De forma mais detalhada, os capítulos desta tese buscam alcançar os seguintes objetivos:

Objetivo geral: Analisar a percepção no bem-estar psicológico de acadêmicos inseridos em Empresas Júniores considerando a busca e presença do sentido de vida.

Objetivos específicos:

1. Validar o instrumento IBEPT (Índice de Bem-estar Psicológico no Trabalho) para a realidade brasileira.

2. Identificar o quanto acadêmicos participantes de empresas juniores e funcionários de empresas seniores brasileiras vivenciam a busca e presença do sentido de vida em prol do bem-estar e aprendizado organizacional.

Assim, esta tese tem sua relevância na medida em que contribui para a compreensão da relação entre o sentido de vida e o bem-estar psicológico de acadêmicos envolvidos em EJs. Ao validar o instrumento IBEPT25-BR, esta pesquisa também possibilita o uso de uma ferramenta confiável para a mensuração do bem-estar psicológico no ambiente de trabalho no Brasil. Além disso, os resultados obtidos podem fornecer informações importantes para gestores de EJs e educadores que buscam promover um ambiente organizacional mais saudável e motivador para os estudantes envolvidos nessas iniciativas. A partir das recomendações propostas, espera-se que as EJs possam adotar práticas que favoreçam a busca de sentido de vida, o aprendizado organizacional e, conseqüentemente, o bem-estar psicológico dos acadêmicos envolvidos.

Acredita-se também que as pesquisas propostas nesta tese podem ter relevância para as empresas seniores, especialmente para aquelas que têm vínculos com universidades e, portanto, podem ter estudantes envolvidos em seus projetos e atividades. Compreender como a busca de sentido de vida e o bem-estar psicológico se relacionam no contexto de empresas juniores pode ajudar as empresas seniores a entender melhor como esses fatores podem impactar a motivação, a produtividade e o engajamento de seus colaboradores mais jovens. Além disso, as recomendações propostas podem fornecer insights valiosos para gestores que buscam criar um ambiente de trabalho mais saudável e motivador para seus funcionários, independentemente da idade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PARTE I - ESTUDOS TEÓRICOS

A LOGOTEORIA E SUAS APLICAÇÕES NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Preâmbulo

A Psicologia do Sentido da Vida, também conhecida como logoterapia ou mesmo Análise Existencial, tem sua origem na cidade de Viena, Áustria, e foi desenvolvida pelo neurologista e psiquiatra Viktor Emil Frankl, cuja vida e obra se relacionam intimamente e, por isso, é inevitável, mesmo que minimamente, que sua trajetória pessoal seja mencionada para fins de melhor entendimento de sua obra.

Sua vida foi fortemente marcada pela Segunda Guerra Mundial e, em virtude de suas origens judias, passou por quatro campos de concentração, Theresiendstadt, Türkhem, Kaufering e Auschwitz. Essas experiências são por si relatadas como “etapas de seu *experimentum crucis*” que vivenciou como um comum prisioneiro, longe do status de médico psiquiatra. Experiências que marcaram sua vida de forma dolorosa, mas que tem seu valor nas reflexões que vieram a confirmar a logoterapia com abordagem psicológica (Xausa, 1988).

Também conhecida como a Terceira Escola de Psicoterapia de Viena, sucedendo a Psicanálise de Sigmund Freud e a Psicologia Individual de Alfred Adler, a logoterapia considera a busca de sentido da vida como a principal força motivacional do ser-humano sendo o pensamento frankliano antagônico ao reducionismo cartesiano lançando-se ao encontro das concepções existencialistas como as de Max Scheler, Nicolai Harmann e Martin Heidegger (Prieto, 2003; Ponsaran, 2007; Frankl, 2011; Aquino *et al.*, 2015). Nesta abordagem é de extrema importância conhecer o ser-humano em suas potencialidades e bem-estar em relação a sua própria existência para que, com isto, haja compreensão daquilo que não lhe é ajustado, ou aquilo que não condiz a suas características saudáveis (Prieto, 2003).

Logoterapia e Logoteoria

A logoterapia e a logoteoria são termos que se relacionam à abordagem desenvolvida por Viktor Frankl. Embora sejam interligados, esses conceitos têm diferenças importantes em relação ao seu foco e aplicação.

A logoterapia refere-se à prática clínica da abordagem desenvolvida por Frankl. Ela se concentra no sentido e no propósito da vida individual, ajudando os pacientes a encontrarem significado em suas experiências e a superarem desafios existenciais. A logoterapia tem como objetivo principal auxiliar as pessoas a descobrirem um sentido pessoal, mesmo em situações difíceis, e a desenvolverem uma atitude responsável diante da vida.

Por outro lado, a logoteoria é o corpo teórico subjacente à logoterapia. Ela fornece os fundamentos conceituais e filosóficos que sustentam a abordagem. A logoteoria explora a natureza humana e a busca do sentido, enfatizando a importância da liberdade de escolha, da responsabilidade e da busca de sentido como fatores essenciais para uma vida plena e satisfatória. A logoteoria busca compreender como os indivíduos encontram sentido e significado no trabalho, nas organizações e em suas atividades diárias. Esta terminologia também é aplicada em estudos de outras áreas (e.g. Aquino & Cagol, 2013; Aquino & Penna, 2017; Cristovam & Santos, 2022).

Dessa forma, enquanto a logoterapia é mais voltada para a prática clínica e individual, a logoteoria tem uma aplicação mais ampla, especialmente no contexto laboral e organizacional. A logoteoria organizacional e do trabalho explora como os conceitos e princípios da logoterapia podem ser aplicados para promover o sentido e a realização no ambiente de trabalho e na gestão organizacional. Isso envolve compreender o valor do trabalho, a importância de metas significativas, a motivação intrínseca, a busca de um sentido de vida pessoal e organizacional – considerando as fases de desenvolvimento da organização proposto por Greiner (1972).

Este capítulo busca, além de apresentar as características gerais da logoterapia enquanto teoria psicológica - logoteoria, exaltar a importância da aplicação de seus conceitos mais basilares ao ambiente laboral e organizacional, produtivo e criativo, que farão parte da justificativa teórica da presente tese.

A Compreensão do Ser-Humano Enquanto Pessoa: bases ontológicas da logoteoria

Para que haja o entendimento de como a logoterapia compreende o ser-humano é importante considerar as bases ontológicas nas quais ela se alicerça. Tais bases são apresentadas em 10 teses sobre a pessoa. A primeira delas tem bases no pensamento aristotélico de que o ser-humano é um ser individual e indivisível. Em uma análise ontológica, considera-se o homem constituído de três dimensões: biológica, psicológica e espiritual - ou preferencialmente, “noológica” - termo oriundo do grego *nous* para que, de acordo com Frankl, não haja tendências à conotação religiosa do termo espiritual (Frankl, 2011)¹.

Nesta análise, destaca-se que as dimensões constituintes humanas são, presupostamente, inseparáveis, sendo a terceira, a estrita e excepcionalmente pertencente ao ser-humano. Para o filósofo Max Scheler, as dimensões psicológica e física são consideradas como “capas concêntricas” da pessoa que se voltam para um centro pessoal que é noético. Tal hierarquia também é considerada por Nicolai Hartmann, que aponta essas diferenças ontológicas como estratos - físico, anímico, orgânico e espiritual (Suárez, 2019).

A tridimensionalidade do ser-humano o diferencia em relação aos demais animais, considerando que as espécies do Reino Animal apresentam características psicológicas, como a dor, a tristeza, o estresse; e também características fisiológicas como a fome, a fraqueza e o sono. Contudo, a natureza noética, que quebra o determinismo psicofísico na concepção ontológica do ser-humano, permite a ele o auto-conhecimento por meio de sua consciência, e com tal reconhecimento de si próprio em tempo e espaço, o permite transcendê-los. A noção da dimensão noética se relaciona a um distanciamento de si que se volta sempre a um propósito, um para quê, um sentido a ser realizado, ou a uma gama de possibilidades de desenvolvimento (Ponsaran, 2007; Pereira, 2013).

Tais conceitos são corroborados em estudo realizado por Caldeira *et al.* (2011), em que mostram a importância da espiritualidade no ambiente organizacional. Em linhas gerais, o estudo aborda a espiritualidade como uma dimensão que dá significado à existência humana e consistência às experiências. No âmbito laboral, esta dimensão permite a oportunidade do encontro de um sentido transformador para sua própria existência como também para a valorização de valores que proporcionem experiência de transcendência ao longo do processo laborativo considerando a relação com o outro e a sociedade (Caldeira *et al.*, 2011).

¹ “O que nós compreendemos como dimensão noológica se refere a conceituação antropológica, muito mais do que teológica” (Frankl, 2011. P. 28) – Livro: A Vontade de Sentido: fundamentos e aplicações da logoterapia.

A segunda grande tese ou premissa completa a primeira ao afirmar que a pessoa não é só um *in-dividuum*, mas uma *in-summabile*, considerando que da mesma forma que não se pode dividir o homem em suas dimensões, também nada mais há a acrescentar pois já há uma completude em sua formação tridimensional. Esta unidade antropológica pode ser explicada pela definição do próprio Frankl sobre o homem como “unidade apesar da multiplicidade” ou como uma *unitas multiplex*, como colocado por Tomás de Aquino (Frankl, 2011). É importante lembrar que tanto Scheler quanto Hartmann estão na base do pensamento frankliano. Contudo, a forma com que as características ontológicas são trazidas por ambos podem dar uma ideia de fragmentação do ser humano, chocando-se com a unicidade e indivisibilidade proposta. Por isso, Frankl procura atender a suas bases filosóficas e, ao mesmo tempo, garantir o entendimento das características ontológicas introduzindo a noção da Ontologia Dimensional (Pareja Herrera, 2016).

A Ontologia Dimensional ajuda na compreensão sobre a dinâmica entre as três dimensões. Em logoterapia, - a logoterapia em seu enfoque mais teórico que prático/ psicoterápico - há um antagonismo psiconoético, que se resume a antítese conceitual entre as dimensões psíquica e noética, ou seja, uma tendência à polarização dimensional, que se diferencia da relação entre as dimensões psíquica e biológica, o paralelismo psicofísico. Apesar de essa dinâmica se possível, ela é facultativa. Ou seja, é necessário que a pessoa a promova com base em suas percepções e escolhas (Frankl, 2014).

Tal dinâmica é corroborada por Prieto (2006) ao dizer que a unicidade dimensional caracteriza o homem como ser cognoscente, tendo a dimensão noética um papel fundamental nesta caracterização. Tal importância, portanto, só poderia ser reconhecida em virtude de sua interação com o psicofísico. O noético é a instância que, não só caracteriza o homem como cognoscente, em uma perspectiva abrangente frente aos demais seres vivos, mas também caracteriza o homem enquanto pessoa individual, livre, responsável e potencialmente flexível no tocante a suas ideias e ações, e por isso, destacado dos condicionamentos psicofísicos e sociais, capaz de construir sua própria realidade (Prieto, 2006).

Como foi dito, o ciclo entre as escolhas e percepções de si em relação ao mundo é composto de uma gama de possibilidades e tal conjunto promove a irrepitibilidade do ser. Suscintamente, a relação entre as dimensões destacadas por Frankl pode ser explicada com a frase “o corporal possibilita a realização psíquica de uma exigência espiritual” (Frankl, 1990, p. 136).

Em continuação, a terceira tese frankliana sobre a pessoa humana declara tal irrepetibilidade de forma mais contundente com a noção da incomunicabilidade ontológica, que faz uma contraposição à narcisismo freudiano quando afirma ter o homem um fim em si mesmo. Ora, sendo o homem sua própria finalidade estaria ele fadado a sofrer as ações de sua psiquê, de sua fisiologia e do mundo social, haja vista à sua consequente limitação autotranscendente, tendo a potência do *vir-a-ser* totalmente sem efeito. Assim sendo, a gama de possibilidades mencionada no parágrafo anterior não existiria e o homem seria apenas um fruto autômato, desprovido de capacidade criativa, inventiva, transformadora (Suárez, 2019).

Portanto, a terceira tese reforça a individualidade do homem mediante a sua interação com o mundo, por sua capacidade de distanciar-se de si e projetar-se a algo ou a alguém que não ele mesmo e isso lhe faz irrepetível, livre de seus condicionamentos genéticos, pois seu espírito não é passível de herança, mas sim único, com características próprias. Tais características são reforçadas por Ryff (1989) quando elenca, dentre os elementos que compõem o bem-estar psicológico, o propósito de vida, que conceitua como a manutenção de objetivos, de intenções e de direção perante a vida como ser produtivo e criativo ou alcançar uma integração emocional.

A quarta tese ressalta a dimensão noética como superior às demais. Todavia, por ser de facultativo acesso, é encoberta pela força dos condicionamentos psicofísicos que conduzem a uma coisificação ou objetivação do ser, distanciando-o de seu protagonismo existencial. Com tal distanciamento, a natureza humana em sua potencialidade fica por ser desenvolvida gerando uma falta de preenchimento e totalidade, um vazio existencial, e tal falta de atividade noética conduz ao adoecimento em forma de angústia existencial, que se caracteriza pela necessidade de sentido de vida, que por sua vez é também pessoal e situacional, portanto, flexível e passivo de ressignificação. Para Frankl, o homem é definido pela dimensão noética, portanto, por sua abertura ao mundo, pois o sentido está em algo ou alguém que não si mesmo. Nesse sentido, alerta que o ser humano alcança sua verdadeira essência e autenticidade quando se dedica de coração a uma missão ou se desprende de si mesmo em prol de uma causa nobre ou por amor a alguém (Frankl, 2011; De Melo Santos et al., 2013).

Com a falta de sentido na vida, fruto do inaccessível à dimensão noética, as atenções finais se voltam ao psicofísico, à hipervalorização do ego, aos condicionamentos, ao reducionismo, ou um *sub-humanismo*. Desta forma, sem o essencial equilíbrio entre a liberdade e responsabilidade em

relação à percepção do mundo, a busca de prazer e poder são colocadas em um protagonismo patológico, vicioso, aprisionador.

Um dos fenômenos que melhor revela essa dinâmica é o amor, que só é possível em virtude da capacidade exclusivamente humana de autotranscendência. Amar é doação e não recepção, parafraseando São Francisco de Assis e o Apóstolo Paulo em sua Primeira Carta aos Coríntios. Há, portanto, a necessidade de um direcionamento de dentro para fora, de um aprendizado do outro, de uma leitura interpessoal. Se o fim não está no outro, certamente, a capacidade de amar não é exercida, havendo uma má interpretação do amor, reduzindo-o ao desejo e à necessidade sexual. Percebe-se que tanto do desejo carnal e/ou a necessidade sexual se traduzem em uma força psíquica que procura atender ao ego. Portanto, o direcionamento dessa natureza egóica se opõe ao fenômeno amor, pois tem a outra pessoa não com o fim, mas como um meio para satisfazer os condicionamentos psicofísicos.

Na figura 1, é exposto um esquema explicativo utilizando o conceito de Felicidade, que pode ser esquematicamente substituído por Prazer ou Poder. Tal esquema pode ser também aplicado na situação laboral em que o homem projeta as intenções na execução de seu trabalho e é trazido em várias obras (e.g. De Aquino, 2009; Frankl, 2011; Pereira, 2013).

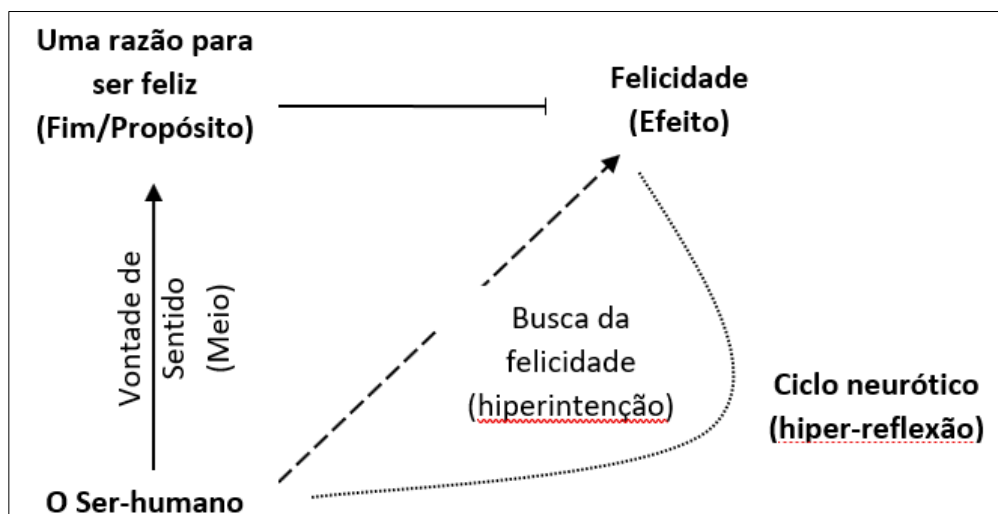


Figura 1 - Princípio do Prazer x Vontade de Sentido

Na figura esquemática vê-se a explicação de que se o princípio do prazer, nela representado pela busca direta pela Felicidade, for a principal instância motivacional humana, um ciclo neurótico tenderá a ser formado, pois, conforme de Frankl (2011), quanto mais se busca o prazer

como objetivo principal, mais se perde o foco e se erra o alvo. Sendo assim, o estado de felicidade não passa de uma sensação momentânea. O mesmo acontece no contexto da drogadição ou de compulsões sexuais ou parafilias.

Ainda no esquema, aponta-se que, quando não há um sentido, ou uma razão para a realização de algo que se distancia de si mesmo, o prazer é buscado como o fim, como explica o dinamismo motivacional freudiano, de forma que a satisfação às demandas do ego seja prontamente atendida. O prazer, como também o poder, não devem ser buscados como a última instância motivacional, mas sim, consideradas como um efeito colateral, fruto da consistente base promovida pela busca de sentido. Em outras palavras, se você tem um motivo para ser feliz, a felicidade acontece naturalmente e sem esforço. Isso é o porquê de não termos que buscá-la; ela não deve ser uma preocupação, desde que haja um motivo para isso (Frankl, 2011).

A quinta tese frankliana sobre a pessoa diz que cada ser-humano é existencial, remete-o à sua liberdade, a suas escolhas, o que o faz um ser opcional, facultativo e não factual, ou seja, um ser direcionado ao que ele próprio escolher e não aos condicionamentos do meio ou de sua biologia. Deste modo, há o resgate do termo alemão da filosofia existencial *da-sein*, que remete a noção de ser-no-mundo, capacidade unicamente humana que considera a própria existência subjetiva, capaz de, inclusive, por reconhecer-se como agente no mundo, pode o homem também projetar sua existência. Esta potencialidade de tornar-se pessoa, agente de suas condições presentes e futuras, é residência da liberdade humana. Em outras palavras, o homem torna-se pessoa quando ele não apenas reconhece a si mesmo no mundo, mas faz escolhas responsáveis entre as diversas possibilidades que o mundo lhe apresenta (Suárez, 2019).

Por vezes, há uma distorção por parte do homem sobre o reconhecimento de si mesmo no mundo, o que o impede de estabelecer contato com seu ponto de partida para o exercício de suas potencialidades. Portanto, tal reconhecimento situacional é primordial para sua saúde mental, uma vez que a perda da visão de futuro pode levar ao desespero. Na perspectiva frankliana, o sentido, esta visão de futuro, fornece o suporte motivacional necessário para que a pessoa torne-se o senhor de si em cada situação e a partir disso decida o rumo de sua existência por suas escolhas e ações (Ponsaran, 2007).

A noção de que o homem tem a capacidade de se identificar com seu momento em tempo e espaço abre uma janela para outras reflexões, como à sexta tese. A consideração de que o homem é egóico, ao contrário do que explica a psicanálise, não se refere à relação consciente x

inconsciente de forma pulsional e determinante do comportamento. Não está a pessoa sujeita a tais pulsões inconscientes que se ajustam pelo superego para serem devidamente satisfeitas, mas sim, refere-se à existência de um inconsciente noético que traz toda a potencialidade do ser e do tornar-se ser. Em outras palavras, o inconsciente noético traz em si o código essencial para o vir-a-ser, fonte da energia humana, pronta para manifestar-se pelo Eu sujeito, distante da facticidade psicofísica (Frankl, 2013; Carvalho, 2021).

Na sétima tese, afirma-se que a pessoa não é somente unidade e totalidade em si mesma, como já dito nas teses iniciais, mas também é uma facilitadora desta unidade e totalidade. Isto indica que, além de tais características fazerem parte de sua natureza constitutiva/ dimensional, por meio do recurso do antagonismo psicoonético facultativo, ela consegue distanciar-se de seu psicofísico. Assim, faz-se aflorar aquilo que é humano por excelência. Em virtude desta capacidade noética, considera-se que há um movimento de distanciamento, ou seja, um dinamismo relacionado à busca pelo sentido existencial, livre e responsabilmente orientado, pelo tornar-se aquilo que se propõe, saindo de si mesmo, identificando seu ser-no-mundo – *dasein*, impulsionando de forma autotranscendente sua existência para além do que está posto por meio de suas escolhas. É a este dinamismo, fruto da tensão entre o ser e o dever-ser dentro de uma temporalidade finita, que Frankl chama de noodinâmica e sobre a qual a oitava tese se refere (Frankl, 1978; Carvalho, 2021; Suárez, 2019).

A nona tese trata da característica do autodistanciamento como unicamente humana, pois os animais não conhecem nenhum antagonismo em relação a seu psicofísico, por isso são, essencialmente, regidos pelas condicionantes que esta dimensão os impõe. Ou, como o próprio Frankl menciona, o animal não consegue se identificar precisamente com seus instintos, pois ele já é, por assim dizer, intrinsecamente igual a eles (Frankl, 1978).

A décima tese se volta para a transcendentalidade – tendência da existência humana à transcendência. Esta, é caracterizada pela projeção da pessoa ao encontro de um sentido da vida. Considera-se que o ser-humano é potencialmente direcionado para algo ou alguém pelo qual se dedique que não seja ele próprio. A autotranscendência é o único caminho para o encontro do sentido da vida, pois este está no mundo e é para o mundo além de si que o homem deve se voltar, ou seja, para o encontro de alguém, à execução de uma tarefa ou à dedicação a uma causa (Frankl, 2005).

Esta relação dialógica é explorada por Martin Buber em sua obra *Eu e Tu*. Nela o filósofo ressalta que o homem é um ser relacional, seja em relação a alguém ou a algo (Eu-Isto). Sob avaliação logoterapêutica, esta relação é condição *sine-qua-non* para a pessoa em busca de sentido, posto que sua relação é com o mundo e com o que ele apresenta, pois, o sentido está no mundo e não em si mesmo.

A relação de Martin Buber é relevante para a logoteoria, pois ela é a base para a relação do homem com o mundo, onde o sentido está. O homem é um ser que está em constante relação com o mundo e essa relação é relevante para a busca do sentido. A logoterapia é uma das correntes existenciais que mais se aproxima da filosofia de Buber, uma vez que ambas as abordagens enfatizam a importância das relações interpessoais e do diálogo. Enquanto a logoterapia se concentra na busca do sentido da vida, Buber se concentra na relação entre o eu e o tu. No entanto, as duas abordagens são complementares, uma vez que, como já dito, a relação entre o eu e o tu é a base para a busca do sentido.

Com este apanhado ontológico de 10 teses ou premissas acerca da pessoa será possível compreender tal pessoa inserida em um âmbito organizacional, comungando e compartilhando elementos subjetivos com outras pessoas, com a própria organização e também com o simbolismo de sua prática laboral, ou seja, a representação do trabalho em sua existência.

Há de considerar que nem sempre a pessoa exerce suas atividades laborais em uma organização. Para isso se faz importante a compreensão do indivíduo não apenas enquanto participante ou membro de uma organização, mas também como sujeito de seu trabalho, em um ambiente organizacional próprio e pessoal. Com isto, também aí está a importância de uma nomenclatura específica para cada um dos casos, para que, mesmo que didaticamente, haja uma melhor compreensão das atitudes do trabalhador nas diferentes circunstâncias.

A Logoteoria Organizacional e do Trabalho (LOT): uma proposta de adequação conceitual

Desde o final da Segunda Grande Guerra as possibilidades de aplicação da logoteoria no campo laboral/organizacional têm sido, comparando às aplicações clínicas, modestamente tratada por estudiosos da Análise Existencial ao redor do mundo. Dessa pequena parcela, a maioria dos trabalhos se direciona à compreensão de como os profissionais lidam com a prevenção do

fenômeno do vazio existencial e, uma vez de sua ocorrência, os possíveis caminhos que eles podem trilhar orientados à busca de sentido de vida e o processo de resiliência e cura da neurose noogênica. Esta se trata da enfermidade distinta da neurose somatogênica e da neurose psicogênica por ser causada por um conflito em nível noético – um conflito ético ou moral. Sua etiologia “é formada pelo vácuo existencial, pela frustração existencial ou pela frustração da vontade de sentido” (Frankl, 2011, p.112).

Considerando que ao longo dos anos, desde a Revolução Industrial, o trabalho artesanal foi banalizado, o saber-fazer do trabalhador foi tolhido em sua subjetividade relacionada à produção criativa e transcendente. Nesse período, a preocupação com o resgate valorativo nos processos de produção tem sido de suma importância para o bem-estar no trabalho (De Aquino & Cagol, 2013). Progressivamente, a logoterapia e análise existencial tem sido nobre e adequadamente aplicada com a proposta de promoção da prevenção do vazio existencial para profissionais (Almada, 2015; Perez Jaúregui, 2007; Santos & Oliveira, 2016). Essa aplicação se caracteriza pela tentativa do logoterapeuta em auxiliar o trabalhador a enfrentar e superar o sofrimento que as tensões oriundas do exercício laboral promovem por meio do alargamento do campo perceptivo ou expansão da consciência, como forma de identificação de alternativas racionais e plausíveis que justifiquem a postura resiliente ou de enfrentamento.

Nessas ocasiões, é comum que as organizações contem com o auxílio do psicólogo organizacional para desenvolver um trabalho embasado nos aspectos motivacionais e resiliência dos trabalhadores para que eles retornem, o mais próximo possível, ao estado de entusiasmo original, de quando eles eram recém-admitidos. Esse resgate é muito importante, uma vez que ainda é uma característica de grande parte de nossos profissionais o foco em seu próprio bem-estar, levando em consideração que, ao aspirar uma profissão ou um emprego, o então aprendiz ou candidato geralmente destaca a sua posição social, lucro e benefícios outros que estão alheios ao serviço ao próximo e ao desenvolvimento social.

Percebe-se haver a necessidade de promover uma distinção entre as práticas logoterapêuticas voltadas para as intervenções a profissionais em suas questões individuais no âmbito laboral, e as possibilidades de aplicação da logoterapia e análise existencial à gestão organizacional como promotora de atmosfera saudável e propícia para a busca de sentido de vida e conseqüente redução de casos de neurose existencial entre profissionais. Portanto, busca-se sugerir uma adequação conceitual entre as duas práticas, de forma que não haja confusões futuras

acerca de suas contribuições, e que seja facilmente identificada a prática logoterapêutica abordada em determinado caso.

Para o desenvolvimento do que é aqui abordado, vale ressaltar que os pressupostos adotados para a reflexão acerca dos aspectos que conduzem à prática do logoterapeuta organizacional permeiam a noção conceitual de Psicologia do Trabalho e de Psicologia Organizacional, oriundos do que era chamado de psicologia industrial no início do século XX com Walter Dill Scott (Zanelli, 1994).

A psicologia organizacional, conforme entendida na contemporaneidade, se relaciona a “interação das características do trabalhador, a estrutura organizacional, a natureza do trabalho, a estrutura organizacional e o ambiente externo” (Zanelli, 1994, p. 24). Em síntese, a psicologia organizacional tem bases conceituais relacionadas à qualidade laborativa de profissionais e a interação destes com os processos de trabalho dentro da organização. Relaciona-se à mensuração da capacidade do trabalhador frente à sua produtividade. Pode-se entender que, apesar de tais características devam ser aplicadas a um ambiente organizacional ou fabril, existe um foco pessoal/ humano a elas atribuído.

Na conceitualização europeia de Psicologia Organizacional e do Trabalho imbuete-se a noção de que o trabalho se dá de forma mais abrangente do que o que se realiza em ambiente organizacional. Ressalta-se a relação entre o comportamento do trabalhador e os “fatores contextuais imediatos do trabalho” (Zanelli, 1994, p. 25). Com isso, pode-se considerar que o trabalho (intencional e consciente) é prática inerente ao ser-humano, mesmo que de forma individual, independente de estar organizado em grupo, tendo como resultante a conclusão de seu processo produtivo ou uma etapa deste processo. O processo produtivo, portanto, pode ser continuado pelo próprio trabalhador que executou a etapa anterior ou por outros trabalhadores que tenham perfil adequado para tanto.

Zanelli (1994) também destaca conceitualizações para o que se chama de organização. O autor ressalta que uma organização é um grupo com uma fronteira claramente definida, regras normativas estabelecidas, hierarquias de autoridade, sistemas de comunicação e mecanismos de coordenação de membros. Essa entidade opera de maneira contínua dentro de um ambiente específico e realiza atividades geralmente relacionadas a um conjunto de objetivos predefinidos (Zanelli, 1994).

Percebe-se que, tanto para Schein quanto para Hall, a palavra coordenação é utilizada em seus conceitos. Essa coordenação de atividades que se relacionam entre si, baseada na clara comunicação em prol de fins ou objetivos comuns nos transporta a um outro conceito indispensável a qualquer ação conjunta e harmônica de pessoas: A Gestão.

Características de Organizações e suas Gestões

Se, hipoteticamente, em uma grande fábrica, dispuséssemos de diversos trabalhadores, profissionais especialistas em suas funções, cada um com as mais diversas vivências laborais, experiências adquiridas ao longo da vida, em momentos diferentes, com percepções diferentes acerca da melhor forma de produzir um determinado produto. Mas que tais pensamentos, conhecimentos e percepções fossem desprovidos de interação, comunicação, certamente, o processo fabril do produto em questão demoraria muito para ser concluído ou até mesmo não chegasse ao fim.

Peças teriam tamanhos diferentes, encaixes que não se encaixariam, enfim, sem uma linha condutora que especificasse os parâmetros produtivos e harmonizasse os modelos mentais em um acordo. E mesmo sem o trabalho do Desenho Industrial, sem a disseminação adequada das informações, tal produção estaria fadada ao fracasso. Percebe-se que esta comunicação não é apenas relacionada a aspectos técnicos específicos de componentes do produto, mas do saber-fazer, do processo em sua montagem. Em outras palavras, há algo que, ao mesmo tempo em que é subjetivo, é também comungável, consensual, compartilhável.

Peter Senge (2006), autor do best seller: *A Quinta Disciplina*”, chama tal fio condutor responsável pela harmonização de modelos mentais e aprendizado organizacional de Pensamento Sistêmico. Com a noção de que uma organização precisa ser caracterizada como um organismo vivo, em que disfunções oriundas de um determinado órgão ou setor pode desencadear uma “metástase” (Senge, 2006).

Afetando demais órgãos e subprocessos vitais para o seu funcionamento, a gestão sistêmica organizacional permite que haja mútuas percepções entre setores capacitando a organização a olhar para si própria no intuito de identificar oportunidades de melhorias e geração de antídotos ou, para não perdermos o mote do organismo vivo, anticorpos resistentes o suficiente

para torná-lo mais forte na medida em que ele vivencia obstáculos e possibilidades contínuas de desenvolvimento.

Nesse contexto, busca-se avançar na reflexão sobre as possibilidades de logoteoria na realidade organizacional, contudo, as possibilidades são extensivas à gestão, no que se pode considerar à própria organização enquanto ente participativo nessa dinâmica e não apenas às camadas tática e operacional.

O conceituado estudioso das organizações Gareth Morgan, em seu best seller *Imagens da Organização*, explicita a possibilidade de enxergarmos as organizações como organismos independentes, que interagem com o meio em que se inserem, seja o meio-ambiente, fisicamente falando, como também o meio político-social – Estado, sociedade, empresas parceiras e até mesmo as concorrentes; a quem devem se adaptar e se harmonizar (Morgan, 1996). Com isso, a saúde organizacional não é plena e unicamente dependente de sua força de trabalho, mas da forma com que a organização se percebe e se impõe em seu meio. É muito coerente atribuir à gestão tal postura. E essa postura, bem como acontece no organismo humano, irá interferir no comportamento e funcionamento dos demais órgãos que o compõem.

Essa forma de se enxergar a organização será expandida no terceiro capítulo desta tese. Ela permite estabelecer um paralelo com o próprio homem, uma vez que sua consciência lhe possibilita abrir-se ao mundo em busca de elementos que lhe conduzam ao sentido. Conforme Frankl (2011), “a autotranscendência constitui a essência da existência. Ser humano é ser direcionado a algo que não si mesmo” (Frankl, 2011, p. 67). Em mesma obra, ele completa que a vida humana encontra significado em seus ideais e valores, sendo que a autenticidade reside na busca pela autotranscendência (Frankl, 2011). O que quer dizer que os seres humanos encontram propósito e autenticidade em suas vidas ao viver de acordo com seus ideais e valores pessoais. A autenticidade, nesse contexto, é alcançada quando as pessoas se esforçam para transcender a si mesmas, ou seja, quando buscam algo maior do que apenas suas necessidades individuais. Isso implica em dedicar-se a causas, valores ou objetivos que vão além do eu individual, o que contribui para uma vida mais significativa e autêntica.

Considerações Finais

Percebe-se que há uma carência de tais componentes às organizações, uma vez que, em grande parte, elas se voltam para o lucro e o poder acima de tudo, considerando o resultado de seu labor – produtos ou serviços para a sociedade – como um mero coadjuvante em sua caçada por poder. Sim! As organizações podem ser longevas em sua trajetória de vida. Mas, qual é, de fato, a qualidade de sua existência? São plenas em um propósito existencial autotranscendente e saudável ou estão condicionadas e acomodadas ao sofrimento que a busca incessante pelo poder lhes proporciona? Talvez ainda não saibam fazer diferente do segundo modelo. Talvez ainda não tenham vislumbrado sua própria qualidade de vida se preocupando apenas com a qualidade de vida dos trabalhadores que atuam em suas premissas.

Parece que aqui há uma questão paradoxal, em que a cabeça/gestão do organismo/organização quer que seus órgãos funcionem de forma saudável e plena sem que haja uma postura que promova seu próprio comportamento orientado a tais resultados. É como se houvesse uma imposição para que o fígado funcione bem sem que se tome medidas consistentes baseadas em uma mudança radical de atitude que lhe levem a reduzir o volume de bebida ingerido.

Esta discussão é passiva de maior aprofundamento. Mas, parece ser razoável o conceito de que a psicologia organizacional se preocupe com a harmonização entre profissionais, equipes de profissionais e seus processos produtivos, avaliando essa dinâmica de relacionamentos na organização, promovendo ações em prol da saúde psíquica no ambiente laboral, tendo, portanto, uma característica mais gerencial dentro das organizações e sendo um importante nicho de conhecimento para a tomada de decisão na gestão.

É necessário ressaltar que o que vem sendo considerado como a grande tendência e prática atual é de que os conhecimentos se completem cada vez mais, tanto os inseridos em ambiente organizacional, ou seja, os que se referem aos desdobramentos da avaliação de processos para a saúde do trabalhador que compõe uma equipe, como o referente ao bem-estar psicológico oriundo das atividades produtivas do trabalhador em relação a sua subjetividade (Siqueira & Padovam, 2008; Siqueira *et al.*, 2014; Cavalcante *et al.*, 2015; Franco *et al.*, 2016). Eles têm sido igualmente estudadas pelo que vem sendo chamado de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) (Zanelli, 1994; Campos *et al.*, 2011).

Em Logoteoria, segundo o exposto, se faz importante a distinção do que vem a ser a prática que se debruça por questões de enfoque atitudinal do trabalhador inserido no ambiente organizacional e aquela voltada à avaliação do bem-estar da própria organização enquanto ente

independente e promotor do ambiente favorável à redução do vazio existencial dos trabalhadores que a compõem.

Portanto, para que os estudos avancem, será sensato um ajustamento conceitual, ou seja, de classificação de nomenclaturas de objetos de estudo dentro da ciência logoteórica. Assim sendo, a Logoteoria do Trabalho ou Laboral para o que se volta à individualidade do profissional/trabalhador – inserido em ambiente organizacional ou não, e a Logoteoria Organizacional para questões direcionadas à forma com a qual a organização é gerida, fazendo com que sua qualidade de vida seja melhorada e que promova uma nova concepção de liderança a fim de propiciar ao profissional possibilidades de uma vida plena de sentido em seu âmbito produtivo. Sendo que ao tratamento de ambas as questões em concomitância e de forma abrangente, a sugestão de referência seja para Logoteoria Organizacional e do Trabalho (LOT).

AS ORGANIZAÇÕES APRENDENTES DE PETER SENGE

Com o passar das décadas, as formas de compreender as organizações têm sido as mais variadas, principalmente, pelo aquecimento da necessidade de adaptação a novos desdobramentos do conceito das organizações de sistemas abertos, também conhecidas como organizações voltadas ao chamado capital intelectual e humano (e.g. Morgan, 1996; Chiavenatto, 2000; Misoczky, 2013; Senge, 2016; Silva *et al.*, 2016). Estas organizações ganharam espaço considerando o fracasso a longo prazo das organizações de sistemas fechados, com o adoecimento e esgotamento da força de trabalho e sua consequente desmotivação.

Especificamente, na década de 80, os desafios permeavam o desenvolvimento de novos paradigmas que pudessem trazer ao mundo organizacional um ganho não apenas monetário, mas no tocante ao bem-estar humano dos trabalhadores, sua satisfação, empoderamento e enriquecimento profissional e pessoal, principalmente em termos subjetivos. Sob esta égide, no final dos anos 80, um grupo de pesquisadores do Massachusetts Institute of Technology (MIT), mais especificamente da Sloan School of Management, liderados por Peter M. Senge, desenvolveu uma proposta de novos elementos ou componentes para a cultura organizacional. Nesta proposta, Peter Senge e sua equipe ressalta a importância do aprendizado organizacional como forma de

resistência às pressões da época e de condução a uma via para o crescimento solidamente embasado e conseqüentemente longo (Fillion *et al.*, 2014).

A Aprendizagem Organizacional é um processo que se baseia numa mudança de atitude e comportamento, para que as organizações sejam capazes de superar os obstáculos que impedem o seu crescimento. As disciplinas de aprendizagem são práticas de aprendizagem que modificam o indivíduo através da aquisição de novas habilidades, conhecimentos e experiências. A Aprendizagem Organizacional é uma ferramenta eficaz para melhorar a eficiência e produtividade das organizações.

Em 1990, Peter Senge lançou o best-seller “The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization”. Nele, Senge explica os cinco componentes ou cinco disciplinas necessárias à uma Organização Aprendiz. Tais disciplinas são práticas de aprendizagem, que modificam o indivíduo através da aquisição de novas habilidades, conhecimentos, experiências e níveis de consciência de si. Assim, a prática de aprendizagem é a maneira pela qual um indivíduo assimila, interpreta e reage ao mundo à sua volta.

A educação pela aprendizagem é um conceito antigo. Mas Senge dá a ele um novo significado. Para ele, a educação pela aprendizagem é um processo de formação de pessoas através da experiência prática. É o meio pelo qual os seres humanos podem aprender a lidar com a complexidade crescente e as incertezas do mundo moderno. A educação pela aprendizagem é a educação real, a educação para a liberdade. Senge também afirma que a educação pela aprendizagem é o único meio de mudar o mundo. É a chave para uma sociedade mais justa e mais equânime (Senge, 2017).

A introdução das disciplinas de Aprendizagem Organizacional é uma ferramenta eficaz para melhorar a capacidade de aprendizagem de toda a organização. É importante que as organizações sejam conscientes da necessidade de melhorar a aprendizagem para se manterem competitivas. A introdução de disciplinas de aprendizagem deve ser aconselhada, pois a capacidade de aprendizagem organizacional é um fator determinante para o sucesso ou fracasso das empresas (Mintzberg, 2006).

A maioria das organizações está acostumada a uma estrutura hierárquica, que cria um ambiente de competição e de poder. A aprendizagem organizacional é baseada em uma estrutura mais horizontal, que se concentra na colaboração e na parceria. Ela tem como objetivo criar um ambiente de aprendizagem, que permita às organizações crescerem e se adaptarem às mudanças.

Leal Filho (2002) reforça tal conceito considerando que trata-se de um processo contínuo que envolve todos os membros da organização e que se concentra na criação de um ambiente de colaboração.

Para Senge (2006), a aprendizagem organizacional é muito mais que uma simples filosofia. Ela faz parte de um conjunto de práticas que podem ser aprendidas e aperfeiçoadas. As cinco disciplinas, em sua opinião, são os fundamentos para a aprendizagem organizacional e atuam em conjunto para facilitar o processo. Para isso, é preciso, primeiramente, ter um modelo de organização que seja capaz de se auto-organizar, ou seja, uma organização que seja capaz de aprender. Esse modelo deve ser capaz de criar e manter uma cultura de aprendizagem. A partir daí, é possível desenvolver um conjunto de práticas que possam auxiliar na aprendizagem (De Lucca et al., 2019).

As Cinco Disciplinas

Em primeiro plano, para fins de melhor exposição da temática, elenca-se a disciplina do Domínio Pessoal, que é a habilidade de compreender e gerenciar os próprios sentimentos, pensamentos e ações. Em seguida, os Modelos Mentais, referem-se às crenças e concepções que cada um tem sobre o mundo e sobre si mesmo, que influenciam a forma como percebemos e interpretamos as situações. A terceira disciplina é a Visão Compartilhada, que é a capacidade de criar uma imagem mental comum de um objetivo a ser alcançado, que seja compreendida e compartilhada por todos os envolvidos. O Aprendizado em Equipe é disciplina em que há a habilidade de criar um ambiente de confiança e colaboração em que todos possam aprender uns com os outros. Por fim, o Pensamento Sistêmico é a capacidade de compreender e analisar os sistemas complexos, identificando as relações entre as partes e percebendo como elas afetam o todo. Por isso, é chamada de A Quinta Disciplina, ganhando destaque em relação às demais.

O Domínio Pessoal

Para Senge (1994), Domínio Pessoal é saber o que desejamos como objetivo na vida, mesmo que nos demore um ano ou uns poucos à compreender. Sabemos o que queremos da vida

quando somos capazes de aprender e ir além da sabedoria derrameada por outras pessoas ou aquela que herdamos, quando somos capazes de aprender e extrair de nossas experiências, quando conseguimos modificar a maneira como percebemos a realidade. Aprendemos isso ao observar as opiniões, ao assumir certas posições apoiadas em base racional para cada posição que assumimos, estudando e analisando e levando a cabo ações corretivas antes de fazer qualquer decisão importante (Senge, 1994).

E lá fora, a vida ultrapassa os limites. A organização atual transforma-se no que chamamos de Organização Aprendente, ou seja, uma gestão centrada no desenvolvimento de um domínio pessoal sistemático e um espírito que age com uma mediação inteligente da livre associação de muitas diversas manifestações de talento. As Organizações Aprendentes são mais sensíveis ao ritmo acelerado da mudança tecnológica e social e fornecem a melhor garantia de constante dinamização (Borin *et al.*, 2022).

O estudo da criatividade tem contribuído para a compreensão do domínio pessoal e do trabalho criativo. Diversos autores destacam a importância da auto-realização como uma força mobilizadora da criatividade (e.g. Feldman, 1990; Alencar & Fleith, 2003). Além disso, eles enfatizam que a auto-realização não é suficiente por si só, sendo necessário um ambiente que propicie liberdade de escolha e ação, reconhecimento e estímulo do potencial criativo de cada indivíduo. Essas contribuições teóricas recentes ao estudo da criatividade ressaltam a interação complexa entre fatores pessoais e variáveis sociais, culturais e históricas do ambiente em que o indivíduo está inserido (Alencar & Fleith, 2003).

Portanto, o domínio pessoal e a perspectiva criativa são fundamentais para a organização inteligente. Ao desenvolver o domínio pessoal, os indivíduos podem aprimorar suas habilidades e aprofundar sua visão pessoal, permitindo que eles enfrentem a vida de forma criativa e não reativa. Isso contribui para a construção de uma organização que valoriza a inovação, a adaptação e a constante busca por melhorias. A organização inteligente reconhece a importância do domínio pessoal como um fundamento espiritual e busca criar um ambiente que estimule a liberdade de escolha e ação, reconhecendo e valorizando o potencial criativo de cada indivíduo.

Senge também indica que as raízes desta disciplina são nutridas por tradições espirituais do Oriente e do Ocidente, bem como tradições seculares. Todavia, perde-se o compromisso, o senso de missão e o estímulo com que se inicia uma jornada. Usamos muito pouco dessas energias

e quase nada desse espírito. Muito poucos adultos se esforçam para desenvolver rigorosamente seu domínio pessoal.

A disciplina do Domínio Pessoal, por outro lado, começa por esclarecer as coisas que realmente interessam, para colocar a vida a serviço das maiores aspirações. Neste capítulo, objetiva-se fazer conexões entre aprendizagem pessoal e aprendizagem organizacional, em compromissos recíprocos entre indivíduo e organização, no espírito especial de uma empresa constituída por pessoas capazes de aprender.

Atitudes e comportamentos são resultados do pensar sobre si e sobre as coisas ao redor. e como pensamos sobre nós mesmos e as coisas ao nosso redor. A mudança de atitude requer mudança de pensamento. Goleman (2007) traz a autoconsciência como um dos componentes principais para a inteligência emocional, referindo-se a um forte entendimento sobre as próprias emoções, forças, fraquezas, necessidades e desejos. Por sua vez, O Domínio Pessoal, uma das cinco disciplinas de Peter Senge, pode ser compreendido como um conjunto coerente de valores que possibilita a tomada de boas decisões e o direcionamento da energia em prol de um propósito maior. Essa disciplina promove a capacidade de pensar de forma clara, estabelecer objetivos bem definidos e manter a mente concentrada. É um processo contínuo de aprendizado e prática da arte de pensar de maneira sistemática e lógica, similarmente como exposto por Almeida (2002).

Logo, o Domínio Pessoal se volta a como a pessoa lida com a ansiedade, a raiva e a depressão, a concentra energia e a canaliza de forma produtiva. Relaciona-se ao pensamento claro, focado e objetivo, à tomada de boas decisões e o manejo com as adversidades da vida.

Modelos Mentais

Para Mioranza *et al.* (2011), os modelos mentais são a forma utilizada pelas pessoas para representar o mundo, para ver e interpretar a realidade ao redor e são identificados na relação entre os indivíduos e o mundo. As experiências individuais são a base de todos os modelos de um indivíduo. A grande maioria deles segue uma hierarquia de importância, ou seja, há alguns que são mais ou menos relevantes para o as vivências de um determinado momento. A hierarquia é definida pelo nível de consciência de cada um. Por exemplo: as pessoas que são mais abertas às

novidades, tendem a ter um nível de consciência maior e, assim, percebem não apenas o que está acontecendo com elas, mas como elas estão se relacionando com o mundo que as cerca.

Nossos modelos mentais são os sistemas internos que usamos para explicar o mundo que nos rodeia, e que nos guiam na tomada de decisões. São moldados pelas experiências de vida que temos e pela educação que recebemos. Para Polanyi & Sen (2009), os modelos mentais, em sua forma mais elementar, incluem aspectos emotivos, podendo incluir dados esquecidos ou que foram percebidos de forma inconsciente. Eles podem ser úteis ou prejudiciais. Enquanto os primeiros nos permitem aprender e evoluir, os segundos nos limitam e mantêm o status quo. O problema é que, ao contrário dos modelos físicos, que podem ser manipulados e modificados, os modelos mentais são invisíveis. Por isso, não se pode saber, ao certo, se os modelos mentais que se tem são úteis ou não. Assim, para saber se os modelos mentais que temos são úteis ou prejudiciais, temos que analisá-los.

O desafio é que, às vezes, esses modelos mentais estão tão enraizados em nossa forma de pensar, que é difícil perceber e analisá-los com clareza. O primeiro passo para perceber e analisar os modelos mentais é saber que eles existem; aprender a reconhecê-los. Para aprender a reconhecer os modelos mentais, precisamos virar o espelho para dentro; aprender a desenterrar nossas imagens internas do mundo, a levá-las à superfície e mantê-las sob rigorosa análise (Adriano & Steil, 2020).

Senge pontua que A exploração dos modelos mentais começa ao direcionar o foco para o interior; é aprender a revelar nossas imagens internas do mundo, trazê-las à luz e submetê-las a uma análise minuciosa e rigorosa (Senge, 2017). Mas por que isso é importante?

Desenterrar nossas imagens internas é o processo de identificar os modelos mentais que usamos para perceber o mundo e para tomar decisões. A identificação desses modelos mentais, requer análise de nossas experiências e as educações recebidas ao longo da vida. Todavia, por vezes, esses modelos mentais estão tão enraizados na forma de pensar, que é difícil perceber e analisá-los com clareza. Para isso, contudo, é importante saber que eles existem; e aprender a reconhecê-los é fundamental, “virando o espelho para dentro”; aprendendo a desenterrar as imagens internas do mundo, a levá-las à superfície e mantê-las sob rigorosa análise.

A capacidade de percepção é característica dos seres humanos. O mundo organizacional é pautado pela interação entre as pessoas que o compõem, ou seja, é uma relação de troca de experiências, de percepções, de idéias, de pensamentos. A organização é composta por pessoas

que usam os seus modelos mentais para perceber o mundo que está à sua volta. Essa relação de troca de experiências é vital para a organização, uma vez que ela se alimenta da diferença, da diversidade e da pluralidade (Kim, 2009).

Essa diversidade não deve ser apenas de raça, sexo, credo, cor, gênero, mas também de idade, de país de origem, de formação acadêmica, de experiências profissionais, de valores, de crenças, ou seja, da pluralidade de um mundo globalizado. Mioranza *et al.* (2011) também enfatiza que organização deve ser capaz de reconhecer os modelos mentais de cada um de seus colaboradores e a partir daí criar novas soluções para o desempenho organizacional, um novo produto, um novo mercado, uma nova forma de fazer negócios, um novo jeito de atuar.

Para que isso ocorra, é preciso que o líder reconheça as limitações do seu próprio modelo mental e se permita questionar, analisar e refletir sobre a experiência de seus colaboradores. É preciso que ele se permita aprender com os outros, uma vez que a organização é, primeiramente, composta por pessoas que, como todo ser humano, têm um modelo mental que as guia na sua relação com o mundo que as cerca (Mioranza *et al.*, 2011).

Visão Compartilhada

Conforme exposto por Lustri *et al.* (2007), ter objetivos e metas claras, e estabelecer estratégias para alcançá-los é importante, mas não é o bastante. Torná-los conhecidos e compartilhados por toda a organização é essencial.

A Visão Compartilhada é um processo de criação de um futuro desejado, que acontece através da interação de grupos. A empresa, por exemplo, pode criar a visão junto aos seus clientes, com a comunidade que a cerca, com o seu público interno e até mesmo com os seus concorrentes. Ela é uma das peças-chave para se alcançar objetivos de mudança, pois promove o direcionamento, alinhamento e a inspiração de ações em grande número de pessoas. A Visão Compartilhada é a capacidade de um grupo de pessoas de compreender a organização como um todo, e não apenas como um conjunto de partes. Hall e Wallace (1996) apontam que “o retorno do trabalho em equipe vem da sinergia que se cria. A partir dessa sinergia, os membros da equipe alcançam mais do que a soma do que podem fazer como indivíduos” (Hall & Wallace, 1996, p. 299). A mente sinérgica é a capacidade de um grupo de pessoas de superar as somas das forças individuais, através da

interação de suas mentes. O aprendizado organizacional é o processo de aprendizagem de um grupo de pessoas, que se torna um conjunto de atividades, que podem ser internas ou externas à organização (Lustri *et al.*, 2007).

É importante que a organização saiba quais são os seus objetivos. Para isso, ela deve criar uma visão para o futuro, uma visão que inspire as pessoas a se envolverem e a fazer parte do grupo, pois uma organização não é feita apenas de pessoas, é feita também de grupos. Quando uma organização tem uma visão compartilhada, as pessoas sabem para onde ela está indo, sabem o que ela quer alcançar e sabem como ela vai chegar lá. A Visão Compartilhada é uma das principais fontes de motivação para as pessoas, pois elas se sentem envolvidas e comprometidas com o objetivo do grupo. O diálogo e o consenso são fatores indispensáveis a um grupo de trabalho composto por pessoas que tenham diferentes pontos de vista e que estejam dispostas a ouvir e a respeitar as opiniões dos outros. A criação de uma visão compartilhada é um processo que leva tempo e que requer esforço. No entanto, o esforço vale a pena, pois uma visão compartilhada é uma das principais fontes de motivação para as pessoas.

Aprendizagem em Equipe

A disciplina Aprendizado em Equipe de Peter Senge pauta sobre a importância de aprender a trabalhar em equipe para alcançar objetivos comuns. Ele acredita que o aprendizado em equipe é uma das chaves para o sucesso em qualquer organização e afirma que as pessoas aprendem melhor quando estão envolvidas em um grupo e que o aprendizado em equipe pode ajudar as pessoas a serem mais bem-sucedidas na vida.

Senge (2017) diz que a dinâmica de aprendizado em equipe se inicia através do processo de 'diálogo', que engloba a habilidade dos integrantes da equipe de 'deixar de lado suposições' e adentrar genuinamente no conceito de 'pensamento coletivo'. As equipes devem aprender a aprender, de forma que a aprendizagem de um membro da equipe seja uma relação, uma interação, e não apenas um indivíduo que aprende individualmente. Aprendizagem em Equipe envolve a capacidade das pessoas de trabalharem juntas em tempo real, compartilhar o seu conhecimento, e não apenas trocar informações.

A disciplina do Aprendizado em Equipe é mais importante do que nunca em um mundo em que as empresas estão enfrentando concorrência cada vez mais intensa, e por isso os funcionários precisam ser mais flexíveis, criativos, conscientes, e ter um pensamento crítico mais aguçado. Ela se torna mais importante do que nunca para uma economia globalizada, e para uma sociedade que está cada vez mais interconectada.

Vilardi & Leitão (2000) considera que, nesta disciplina, a aprendizagem se relaciona com o quociente de inteligência coletivo, sendo ela ferramenta indispensável para este índice. Ressalta que o diálogo é um meio para a comunicação e pensamento conjunto, e seu desenvolvimento precisa do reconhecimento e superação de padrões de resistência que requer reconhecer e superar os padrões de resistência que impedem a aprendizagem em grupo. Portanto, é uma disciplina vital em que as equipes e não as pessoas individualmente têm protagonismo, se tornando a unidade fundamental de aprendizagem nas organizações.

Contudo, o Aprendizado em Equipe pode ser extremamente difícil quando existem barreiras culturais, sociais, legais, linguísticas e até mesmo físicas, quando o conhecimento é muito especializado e a equipe é composta por membros com diferentes níveis de habilidade e experiência. Em um estudo realizado por Leitão e Martins (1998), a aprendizagem organizacional é refletida à luz da Teoria da Autopoiese, que estuda o padrão de organização dos seres vivos. Nele, é ressaltado que a aprendizagem organizacional é um processo ininterrupto de construção da identidade por meio de interações contínuas com o ambiente. Portanto, a aprendizagem se mostra como um “processo de ajustamento rotineiro”, pelo qual se chega à auto-organização da empresa ao passo em que ela aprende a produzir e transformar-se (Leitão & Martins, 1998).

Tal processo pode ser dificultado quando os membros da equipe não estão motivados a aprender um do outro, ou quando os membros da equipe são apenas "trabalhadores de linha", ou quando eles não têm tempo para aprender um do outro. A falta de confiança um no outro também pode ser um impeditivo, ou quando os membros da equipe não têm tempo para se conhecerem. Para que os grupos de aprendizagem possam cumprir seus objetivos, é preciso que os membros aprendam a pensar de forma equilibrada, fazendo uso de todos os seus processos mentais. Quando um grupo aprende, ele é capaz de conquistar vantagens competitivas que um indivíduo isolado jamais poderia atingir (Leitão & Martins, 1998).

Como visto, o aprendizado organizacional é um processo constante de melhoria. Os grupos de aprendizagem criam um ciclo de melhoria que envolve a integração de seus membros, a

experimentação de soluções e o desenvolvimento de novos métodos. Senge chama de ciclo de melhoria o movimento do grupo em direção a um objetivo, ou seja, é o processo que se inicia com um problema e termina com a solução, de forma que a solução seja aplicada à prática (Senge, 2017).

Esse senso de grupo ou sentimento de pertença grupal é objeto de estudo da psicologia social sobre o qual já foram feitos inúmeros estudos. A exemplo do desenvolvido por De Almeida e De Souza e Silva (2015) com gestores de uma empresa multinacional do ramo petroquímico. Nele foi verificado que, para além da educação corporativa formal por meio de cursos e treinamentos diversos, a aprendizagem organizacional entre os gestores se deu, primordialmente pelo sentimento de pertencimento a um grupo cujos membros intercambiam conhecimentos referentes ao cotidiano de suas práticas laborais em uma relação de interdependência e cooperação mútua, ou seja, um processo informal de aprendizagem (De Almeida & De Souza e Silva, 2015).

Pensamento Sistêmico

A teoria geral dos sistemas (TGS) é, segundo Bertalanffy (1975), uma teoria abrangente que tem por objetivo explicar o comportamento de qualquer sistema, seja ele natural ou artificial. Ainda que a maioria das pessoas não esteja familiarizada com esse conceito, estamos inseridos em diversos sistemas ao longo de nossas vidas. Podemos citar como exemplo de sistema familiar, a escola, o trabalho, o meio ambiente, o corpo humano, dentre outros.

A partir da década de 1970, a TGS ganha força nos Estados Unidos, com a publicação de obras de teóricos como Peter Senge, Jay Forrester e Donella Meadows. Pensar de forma complexa, que enfatiza as interações entre os fatores que compõem um problema, é uma das saídas para lidar com a incerteza e a dinamicidade do mundo atual. Este tipo de pensamento é baseado na rede de conceitos, nos quais os conceitos estão conectados entre si, de forma que a mudança em um conceito pode afetar outros conceitos. Pensar de forma complexa é, portanto, pensar de forma não-linear (Corcini Neto, 2010).

De acordo com Guimarães e Marques (2011), a abertura para o novo é mais que importante, é imprescindível. Para que as organizações possam se fazer presentes no mercado, pois ações de curto prazo deixaram de ser relevantes para os clientes, pois a inovação tem que ser

constante, é quase uma obrigação para que a organização se mantenha no mercado. A gestão de pessoas deve ser uma constante, pois ela é mais complexa que a gestão de processos, e não pode ser feita somente através de diretrizes, ou seja, o que é determinado em cima não pode ser aplicado na linha de baixo, de forma estrita e rígida, pois a maioria das pessoas que trabalham na linha de baixo, são pessoas que possuem conhecimentos técnicos e especializados, o que faz com que determinadas diretrizes sejam impraticáveis.

O pensamento sistêmico é um pensamento complexo, já que não existem soluções prontas para os problemas organizacionais, é um pensamento que visa a transformação, de forma que a organização possa se adaptar às mudanças do mercado, inovar e se manter no mercado.

A relação entre o corpo e a mente é o ponto de partida para o entendimento do modelo sistêmico. O corpo, neste contexto, não é apenas um envoltório físico, mas integra todo o ser humano, ao lado da mente, que é formada pelas experiências de vida. A vida de cada um de nós é fruto de um processo de interação desses dois elementos. Na medida em que ocorre uma interação entre o corpo e a mente, ocorre também uma interação tanto entre o corpo quanto entre a mente. E, a partir dessa interação, ocorre uma interação que envolve as relações do corpo e da mente com os outros (a sociedade, a cultura, as relações amorosas, familiares, laborais, etc.).

Os princípios básicos do paradigma da abordagem sistêmica, que leva em conta os pressupostos de complexidade, subjetividade e instabilidade, são a flexibilidade e a plasticidade, que se manifestam nos sistemas por meio de recursos auto-organizados que tiraram do caos aspectos de auto-renovação e autotranscendência (Costa, 2007).

Como resultado de tudo isso, surge a percepção de que os seres humanos, tanto no corpo quanto na mente, não são passivos, não são estáticos, mas são dinâmicos, são movimentos, são relações. E, a partir dessa percepção, surge a percepção de que os seres humanos são complexos e que as relações são complexas. A complexidade é o princípio que rege o funcionamento dos seres humanos e das relações.

Segundo o paradigma sistêmico, é importante perceber que somos sistemas que atuam em outros sistemas, interagindo com eles, inter-relacionando-se com eles, de forma complexa e dinâmica. Assim, o paradigma sistêmico é importante porque ajuda a pensar a organização como um sistema aberto, interativo, complexo, que está inserido em outros sistemas, que também são abertos, interativos e complexos (Rebelo, 2019).

Por fim, Senge explica que o pensamento sistêmico é a quinta disciplina porque integra as quatro disciplinas anteriores em um corpo coerente de teoria e prática. Essa integração evita que as outras disciplinas sejam simplesmente recursos separados. Em vez disso, elas devem ser vistas como partes de um todo, cada uma contribuindo para o outro. Sem uma orientação sistêmica, nenhuma disciplina é completa. A integração é o que torna o pensamento sistêmico a quinta disciplina (Senge, 1994).

O Pensamento Sistêmico nas Organizações

As organizações são complexas e dinâmicas demais para que sejam tratadas como se elas fossem uma série de eventos independentes. O Pensamento Sistêmico, que olha para a organização como um todo, pode proporcionar uma visão coerente sobre o que está acontecendo e uma compreensão mais profunda das suas relações. Ao pensar a organização sistemicamente, é possível identificar as inter-relações entre os seus diversos elementos, para que ações e/ou decisões não sejam efetuadas somente em cima de algum fator específico (Rebelo, 2019).

De acordo com Senge (1990), as organizações aprendentes são aquelas que conseguem aprender, de maneira sistêmica, a partir de sua própria experiência, para se adaptar às mudanças do ambiente e assim melhorar seu desempenho. Ou seja, são organizações que têm a capacidade de aprender, de inovar e de se adaptar às mudanças (Senge, 1990). Ele também menciona que empreendimentos e outras organizações humanas são igualmente sistemas. Eles também estão conectados por partes invisíveis de ações interdependentes, muitas vezes demorando anos para revelar completamente os impactos mútuos (Senge, 1994).

Considerando o até então exposto podemos perceber, primeiramente, que os sistemas são complexos. Eles são compostos por muitos componentes, muitos dos quais estão interconectados e interdependentes. Não há uma fórmula mágica para compreender e alterar sistemas complexos. Em vez disso, é necessário um conjunto de abordagens, modelos e técnicas.

O segundo ponto a notar é que os sistemas são dinâmicos, ou seja, estão constantemente em movimento. Eles estão sempre se adaptando ao seu ambiente e às ações que tomamos neles. Isso significa que os sistemas podem ser imprevisíveis e, às vezes, surpreendentes, o que os fazem abertos. Eles estão sempre interagindo com o seu ambiente, o que significa que são influenciados

pelo que acontece ao seu redor. Portanto, não basta apenas "resolver" um problema, precisamos estar atentos a como o sistema pode se adaptar para continuar criando esse problema no futuro.

Neste sentido, podemos considerar que o Pensamento Sistêmico é a maneira de pensar e agir que é essencial para uma organização que aprende. É o conjunto de atitudes, capacidades e competências que permitem à organização ver os problemas de forma integrada e buscar soluções de forma criativa. É a chave para a inovação, criatividade, colaboração e aprendizado. Pois permite às organizações criarem novos produtos, novos serviços e novas formas de trabalhar; inovarem e encontrarem soluções criativas para os problemas; trabalharem juntas de forma eficaz; e aprenderem e se adaptarem às mudanças.

Conclusão

William Torbert, em *Aprendizagem da Experiência*, considera que o processo de aprendizado implica em reconhecer as características, padrões e resultados de sua própria experiência à medida que alguém a vivencia. Uma organização que pode aprender geralmente está disposta a experimentar e a enfrentar experiências desafiadoras, ao invés de seguir uma rota de certeza (Torbert *et al.*, 1972).

Na prática, isso significa que os líderes de uma organização aprendente estão dispostos a desenvolver um ambiente de segurança psicológica para si mesmos e para os outros. Como seres humanos, temos um medo natural de sermos criticados por nossas escolhas. Quando essa pressão é externa, é possível que sejamos influenciados a escolher o caminho menos arriscado, o que pode nos impedir de crescer e de aprender com a experiência. Quando essa pressão é interna, podemos nos sentir paralisados pela insegurança. Portanto, a Organização Aprendente não é apenas um conjunto de indivíduos que aprendem. É um sistema que aprende. É capaz de criar, adquirir e transferir conhecimento, e usá-lo para se adaptar às mudanças e melhorar seu desempenho.

Quando uma organização cria um ambiente de segurança psicológica, os líderes estão dispostos a enfrentar o desconhecido e o medo de erros. Eles sabem que é melhor tomar um caminho diferente e aprender a partir de suas experiências, do que permanecer no mesmo lugar e repetir os mesmos erros. Eles encorajam a experimentação, sabendo que através dessa experiência, eles e seus liderados podem aprender a fazer as coisas de forma diferente, e melhor. A

aprendizagem requer que as organizações e seus líderes estejam genuinamente receptivos a uma ampla variedade de perspectivas, a fim de identificar tendências e criar opções (Mcgill *et al.*, 1992).

Todavia, apesar de todos os seus benefícios, esse tipo de organização pode ser difícil de alcançar. As empresas estão acostumadas a operar em ambientes estáveis, onde as mudanças são gradualmente assimiladas ao longo do tempo. Aprender a se adaptar de forma rápida e constante pode ser um desafio, pois requer mudanças nos processos internos, nas estruturas organizacionais e nas mentalidades (Senge, 1992).

Aos poucos, as empresas estão aprendendo a se adaptar ao mercado, ao cenário econômico e às mudanças tecnológicas, e estão se tornando mais flexíveis e capazes de se reinventar para enfrentar os desafios que surgem a cada dia. Este é um processo constante e as organizações precisam estar atentas para as novas tendências e mudanças que acontecem no ambiente empresarial.

A aplicação das cinco disciplinas nas organizações podem ter um impacto significativo no mercado pós-pandêmico. As empresas que se tornarem organizações aprendentes podem se encontrar mais bem preparadas para lidar com os desafios futuros, pois estarão mais abertas ao novo e à mudança. Essas organizações também serão mais capazes de criar soluções inovadoras para os problemas que enfrentam, pois estarão mais dispostas a experimentar e aprender. Também podem estar mais bem preparadas para lidar com a concorrência, pois estarão mais dispostas a inovar e experimentar, sendo mais capazes de se adaptar às mudanças do mercado e às necessidades dos seus clientes.

LOGOTEORIA, METÁFORA ORGANIZACIONAL E ORGANIZAÇÕES APRENDENTES: CONGRUÊNCIAS CONCEITUAIS

Introdução

Desde a Revolução Industrial, o mundo do trabalho tem se transformado de forma significativa. A mecanização das tarefas, a introdução de novas tecnologias e a globalização dos mercados trouxeram mudanças profundas nas relações laborais. Os estudos das relações laborais

e da dinâmica das organizações têm se adaptado a essas mudanças, buscando compreender os novos contextos e desafios do mundo do trabalho.

Nos últimos anos, as relações laborais têm se concentrado em temas como a gestão estratégica da força de trabalho, a gestão do capital humano, a gestão da diversidade, a gestão do conhecimento e a inovação. Como resultado, o objeto de estudo das relações laborais tem se ampliado para além das relações de poder entre patrões e trabalhadores.

As relações laborais têm se tornado cada vez mais complexas, abrangendo temas que envolvem tanto a gestão das organizações quanto as relações de trabalho. A gestão das relações laborais é, portanto, uma área de estudo multidisciplinar que envolve a análise de diversos fatores, tais como a economia, a psicologia, a sociologia, a antropologia e a história (Martins, 2012; De Freitas & Charão-Brito, 2016).

Neste estudo reflexivo, são lançados novos olhares para a gestão organizacional a partir de três grandes pensadores. Peter Senge, idealizador do conceito das organizações aprendentes e autor do best seller *A Quinta Disciplina – arte e prática da organização que aprende*; Gareth Morgan, criador do conceito da *Metáfora Organizacional* e autor do best seller *Imagens da Organização*; e Viktor Emil Frankl, pai da logoterapia e *Análise Existencial* e autor do best seller *Em Busca de Sentido*, e tantos outros. Desse modo, este estudo se propõe a fazer um entrelace conceitual entre os três pensadores, em que se suportam e se explicam mutuamente.

Para Peter Senge, *A Quinta Disciplina* foi concebida a partir de uma premissa que é muito relevante para este estudo: fazer a diferença na forma como as organizações funcionam. Senge identificou cinco disciplinas de um aprendizado organizacional, que devem ser cultivadas para que as organizações possam alcançar o nível de aprendizagem necessário para competir no mercado. A quinta disciplina é o conceito que sustenta a gestão organizacional, ou seja, o aprendizado organizacional (Senge, 2018).

Uma das metáforas mais utilizadas na gestão organizacional é a metáfora da organização como um organismo vivo. A metáfora é um conceito criado pelo sociólogo Gareth Morgan em seu livro *Imagens da Organização*. Essa metáfora é muito utilizada para explicar o funcionamento das organizações, pois descreve as organizações como organismos vivos, complexos e dinâmicos.

Viktor Frankl, pai da logoterapia e *Análise Existencial*, um conceito criado para explicar o sentido da vida, afirma que o sentido da vida é a experiência de ser e de fazer, e que o sentido da vida é algo que deve ser procurado e encontrado. Para estudos em que a logoterapia se insere

no meio organizacional, optou-se usar o termo Logoteoria, pois seus conceitos aplicados no mundo laboral não necessita ter um enfoque clínico ou terapêutico, contudo, volta-se mais ao caráter explicativo dos fenômenos e orientativo para o bem-estar psicológico no trabalho. De todo modo, o conceito de sentido se faz muito importante para a gestão organizacional, pois é o que sustenta a motivação das pessoas. As pessoas precisam de um sentido para suas vidas, e as organizações precisam oferecer esse sentido para as pessoas e também para si mesmas.

A Logoterapia

A logoterapia foi desenvolvida pelo psiquiatra Viktor Frankl que foi um psiquiatra austríaco que cresceu durante a Segunda Guerra Mundial e suas experiências na Concentração de Campo de Aushwitz. Ele criou a logoterapia com base nas ideias de importantes filósofos como Martin Heidegger, Karl Jaspers e Max Scheler. Que argumentaram que muito do sofrimento psicológico pode ser atribuído à falta de sentido na vida. Após a guerra, Frankl aplicou os conceitos de sua teoria para ajudar os outros a lidar com experiências dolorosas e lutas emocionais. Ele continuou a ensinar e pesquisar a logoterapia até o final de sua vida.

A mais importante premissa logoteórica é de que a principal motivação na vida humana é a busca por um sentido e um propósito. Como tratamento psicológico, ela se propõe ajudar as pessoas a encontrarem um sentido na vida, mesmo em meio à dor e à adversidade. Portanto, em logoterapia, a visão de homem é alicerçada sobre 3 pilares: a Liberdade da Vontade, a Vontade de Sentido, e o Sentido da Vida. A Liberdade da Vontade, vai de encontro ao determinismo humano. Significa que o homem não é livre de suas contingências, mas é livre para tomar decisão diante de qualquer condição na qual esteja inserido. Em quase sua totalidade, as teorias motivacionais vêem o ser-humano como reagente aos estímulos e impulsos, se esquecendo de que sua característica definidora é de responder a tais estímulos conforme seus valores, sua ética, e o sentido de suas vidas. Há portanto, na constituição humana, uma intrínseca Vontade de Sentido que, se não satisfeita, o conduz a uma situação de vazio existencial, podendo chegar ao suicídio (Frankl, 2011; Frankl, 2014; Frankl, 2021).

Frankl argumenta que, ao contrário do que afirma a psicologia tradicional, o homem não é guiado pelo prazer ou pelo medo, mas sim pelo desejo de encontrar um sentido para a sua

existência. A logoteoria também enfatiza a liberdade do homem, argumentando que somente quando ele é capaz de tomar suas próprias decisões é que pode encontrar um verdadeiro sentido para a sua vida. Frankl afirma que a liberdade é um componente essencial da busca do sentido, pois é somente quando o homem é livre para escolher que pode optar por um propósito maior (Frankl, 2021).

No modelo logoteórico, a caracterização ontológica do ser-humano contempla três dimensões: psicológica, física/ somática e noológica. Essa ontologia tridimensional explica que a dimensão somática é expressa pelos fenômenos corporais e toda sua estrutura orgânica e fisiológica. A psíquica se expressa pelos impulsos, instintos, sensações, desejos, intelectualidade, costumes sociais e demais comportamentos adquiridos. A dimensão noética ou noológica representa o diferencial humano, que se expressa pela moral, valores, ética, criatividade, planejamento, religiosidade, etc. (Aquino *et al.*, 2012).

Ao considerar essa tridimensionalidade humana, Frankl conclui que há uma completude nesse panorama, nada podendo ser retirado ou acrescentado. Portanto, o homem é uma unidade apesar da pluralidade. Neste contexto, elabora duas leis dessa ontologia dimensional. A primeira lei diz que ao projetar um objeto em várias dimensões inferiores à sua, formar-se-ão figuras opostas entre si. A segunda lei sugere que, ao projetar, não um objeto, mas vários, em apenas uma dimensão inferior, resulta não uma oposição, mas uma suscetibilidade a diversas interpretações (De Azevedo & Binda, 2020).

Conforme mostrado na figura 2, ao projetarmos o homem nas dimensões somática e psicológica, obteremos resultados distintos e contraditórios, pois os resultados serão relacionados ao corpo fisiológico e aos mecanismos psíquicos. Todavia, mesmo que tenhamos contradições entre tais dimensões, tais projeções são resultados de um mesmo fenômeno que é a própria singularidade do homem. “Inevitavelmente, a unidade do ser humano – unidade essa, apesar da multiplicidade do corpo e da mente – não pode ser achada em suas faces psicológica, nem biológica, mas deve ser procurada em sua dimensão noológica, da qual o homem foi, de início projetado” (Frankl, 2001, p.36).

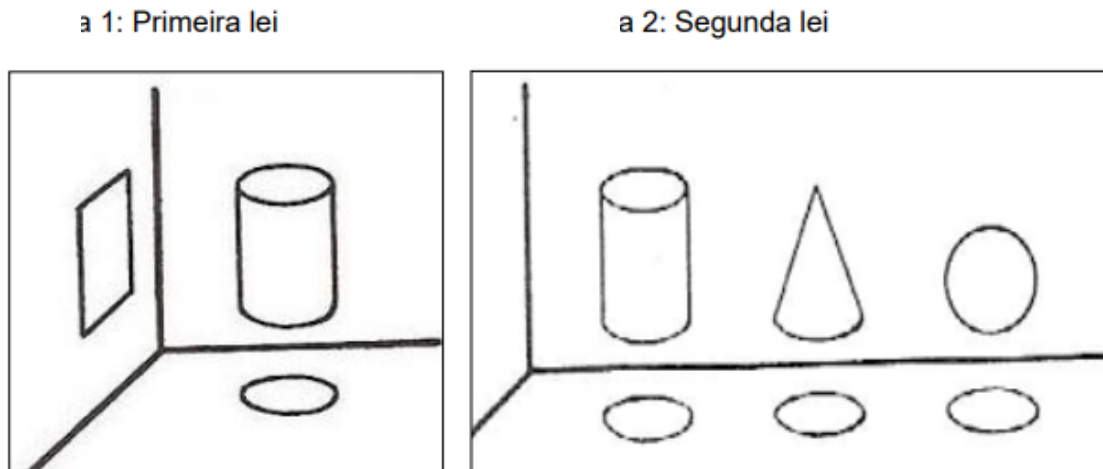


Figura 2 - As leis da Ontologia Dimensional de Viktor Frankl

A Autotranscendência e o Autodistanciamento

Segundo Viktor Frankl, a autotranscendência é um fenômeno que ocorre quando o indivíduo transcende seus próprios limites, buscando um sentido maior para sua existência. Para Frankl, temos uma tendência inata para isso. E quando essa tendência é despertada, o ser humano pode superar qualquer adversidade.

A autotranscendência pode ser despertada por um grande desafio ou por uma crise na vida. Ela nos leva a buscar um significado para nossas experiências, uma forma de lidar com elas que nos faça sentir que estamos crescendo e evoluindo como seres humanos. Isso nos ajuda a superar momentos difíceis e a ter um propósito maior em nossas vidas. A autotranscendência nos mostra que somos mais do que apenas nossas experiências pessoais e que há algo maior que nos transcende. Ela é a força que nos impulsiona a buscar um sentido para a vida, mesmo quando estamos passando por momentos difíceis. Ele é um modelo para aqueles que desejam encontrar um propósito maior para suas vidas e superar os desafios que enfrentam. Em virtude da autotranscendência, o homem é capaz de superar as determinações de suas condições físicas e psicológicas para vislumbrar um sentido para a sua existência (Silveira & Mahfoud, 2008; Frankl, 2016).

Também como condição extritamente humana e, por isso, oriunda da dimensão noética, está o autodistanciamento. “Esta capacidade humana de distanciar-se de si mesmo enquanto

organismo psicofísico que constitui pela primeira vez efetivamente a pessoa espiritual enquanto tal, enquanto espiritual, dimensionando ao mesmo tempo o espaço do humano enquanto espiritual” (Frankl, 2014, p.61).

O autodistanciamento também pode ser considerado como um mecanismo de defesa incorporado à psiquê humana quando o recurso do senso de humor é utilizado, bem como seu direcionamento para a autocompreensão. O autodistanciamento é caracterizado pela capacidade humana de enxergar a si mesmo de uma perspectiva objetiva e imparcial, ou seja, de um ponto de vista externo. Pode-se então dizer que o autodistanciamento é fundamentado também na liberdade ontológica, na medida em que o homem é capaz de superar obstáculos impostos por seu corpo, seja por doenças, deficiências ou limitações (Frankl, 2011; 2014; 2021).

Portanto, tanto a autotranscendência quanto o autodistanciamento buscam fugir do reducionismo psicofísico, indo além daquilo que é posto. Alcançando o que para as dimensões somáticas e psicológicas são incapazes de alcançar.

As Organizações Vistas Como Organismos: uma ampliação conceitual a partir do pensamento de Gareth Morgan

Gareth Morgan, em seu best seller *Imagens da Organização* aborda as organizações sob diferentes perspectivas: Como máquinas, como organismos, como cérebros, como culturas, como sistemas políticos, como prisões psíquicas, como fluxo e transformação e como instrumentos de dominação.

Como lembra Eyngh e Dos Reis (2006), a percepção da organização tal como se fosse uma “máquina” já não é mais aplicável à gestão organizacional moderna. Contudo, muitas empresas ainda se mostram resistentes a essa tomada de consciência. Ou seja, há dificuldade em considerar a si próprias como organizações vivas, que estão sempre inclinadas a um processo de transformações e aprendizado contínuos (Eyngh & Dos Reis, 2006). Essa análise também abrange a relação entre o indivíduo e a organização. A perspectiva teórica propõe que as organizações devem ser estudadas através da análise das relações interpessoais e dos comportamentos individuais. O foco dessa perspectiva teórica é o indivíduo interativo, inserido em organizações que são consideradas como organismos vivos, compostos por vários sistemas interrelacionados.

Nessa perspectiva, a função é o que cada elemento do organismo, ou órgão, faz para manter o organismo vivo e funcionando. Pois, um sistema é um conjunto de elementos inter-relacionados que trabalham juntos para atingir um objetivo comum. Essa interação é o processo pelo qual as pessoas e/ou os elementos do sistema interagem uns com os outros.

De forma análoga, essa dinâmica realizada pela organização vista como um organismo vivo lembra o próprio organismo humano e o funcionamento de seus órgãos e componentes vitais e periféricos. E, de tal forma, pela semelhança a um organismo humano, composto por componentes humanos (indivíduos, colaboradores) com os quais se relaciona, as organizações são também detentoras de uma mente em sua composição, que é mais que a soma das mentes individuais. Portanto, pela categoria de seus componentes, pode-se dizer que a mente de uma organização é uma mente “para-humana”. Ademais, as organizações, assim como as pessoas, têm um para quê viver, exposto em sua missão, têm suas metas, objetivos, descritos em sua visão, e além de tudo, têm seus valores. Lembrando que, por mais que exerça uma força comportamental, tais valores não são individuais, das pessoas, ou órgãos componentes, mas da própria organização, com os quais os próprios indivíduos que a compõem devem interagir.

Ao descrever a perspectiva de avaliação organizacional, Morgan (2007) conduz ao pensamento de que é possível ver os diferentes tipos de organização como diferentes tipos de espécies, que se adaptam a variados tipos de ambientes. Também diz o autor que há uma linha do tempo no desenvolvimento da vida da organização, tal qual os seres vivos que nascem, crescem, se desenvolvem, declinam e morrem.

Pelo que se pode observar, a analogia de Morgan pode ser ainda mais ampliada. No tocante à adaptação ao ambiente, é razoável considerar sua relação com as leis (trabalhistas, ambientais, imobiliárias, tributárias, etc.), sua relação com sua própria concorrência, sua clientela, e a sociedade em geral. E por se relacionarem com seus órgãos internos (setores, departamentos, colaboradores) e também com instâncias externas como as cidadãs, devem assumir uma postura perante elas. Pode-se dizer que pela qualidade relacional – interna e externa -, ela assume uma “endopostura”, para seus relacionamentos internos e uma “exopostura”, para seus relacionamentos externos.

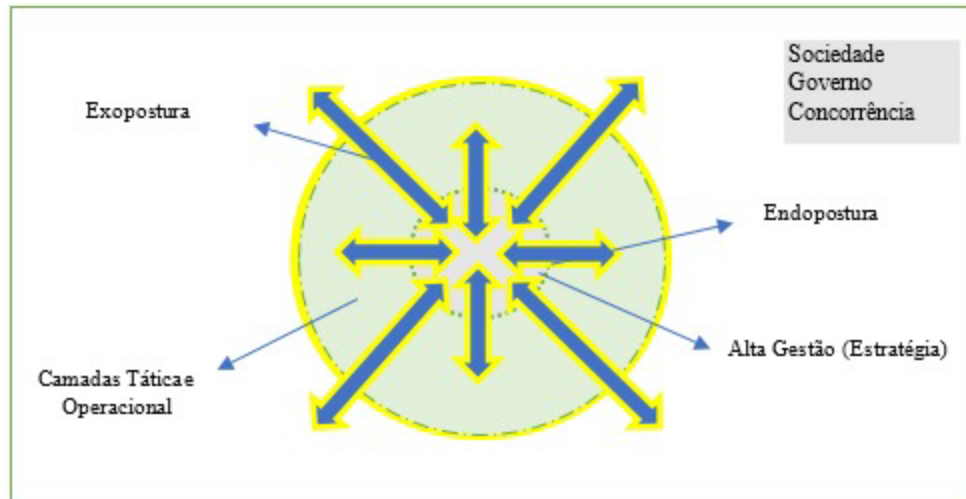


Figura 3 - Dinâmica Postural Valorativa

A Figura 3 procura demonstrar graficamente o que alcunhamos de Dinâmica Postural Valorativa, ou seja, a forma como a exopostura e endopostura devem acontecer para que haja o coerente compartilhamento de visões entre as camadas organizacionais e as instâncias externas à organização.

A alta gestão tem posicionamento central neste esquema haja vista sua principal importância nas decisões de movimentação, objetivos estratégicos e imagem à sociedade, colaboradores e partes interessadas. Do mesmo modo que as decisões devem nascer da alta gestão e passar pela média gestão e operacional, assim também deve ser a toante postural e valorativa até que, uma vez consolidada no ambiente interno, tal toante possa ser percebida pela sociedade, governo, concorrência e demais componentes externos. Da mesma forma que tal postura é percebida no externo, também a percepção e atitude acerca dos fenômenos oriundos do mundo externo são alteradas com base na busca e encontro do sentido organizacional.

Considerando a breve análise da obra de Gareth Morgan, pode-se perguntar: será possível haver um sentido de vida organizacional? Pelo que considera Morgan, a confirmação para tal questionamento parece ter boa razoabilidade. Com isso, a interação entre as mentes e visões organizacional e individual acontece, promovendo um alinhamento entre sentidos que devem sempre estar voltados ao social.

O êxito da metáfora orgânica nas organizações tem gerado o surgimento de teorias relacionadas para a análise do desenvolvimento organizacional. Especificamente, as teorias de

Ciclo de Vida Organizacional (CVO) têm ganhado destaque, baseando-se na analogia com o ciclo de vida dos seres vivos e nas oportunidades de enriquecimento do conhecimento que essa percepção oferece. Entre os modelos destacados pelos estudiosos, merece especial atenção aquele apresentado por Greiner (1997), notabilizando-se tanto por sua originalidade como pela influência que exerceu em estudos subsequentes sobre o assunto (Olivera *et al.*, 2012).

O modelo de ciclo de vida organizacional de Greiner consiste em seis estágios: crescimento através da criatividade, da direção, da delegação, da coordenação, da colaboração e crescimento através da consolidação. Cada estágio representa um desafio diferente que as organizações enfrentam à medida que crescem e se desenvolvem. O modelo sugere que as organizações passem por essas etapas de maneira sequencial, com cada etapa se baseando na anterior. No entanto, também reconhece que as organizações podem passar por períodos de crise ou declínio, o que pode levar a uma regressão a uma fase anterior (Meireles *et al.*, 2015).

O modelo proposto por Greiner tem sido influente no campo do desenvolvimento organizacional e tem sido amplamente citado e referenciado em trabalhos subsequentes. Ele fornece uma estrutura para a compreensão dos desafios e da dinâmica do crescimento e desenvolvimento organizacional. Outros investigadores basearam-se no modelo de Greiner e expandiram-no, incorporando factores e variáveis adicionais (Meireles *et al.*, 2015).

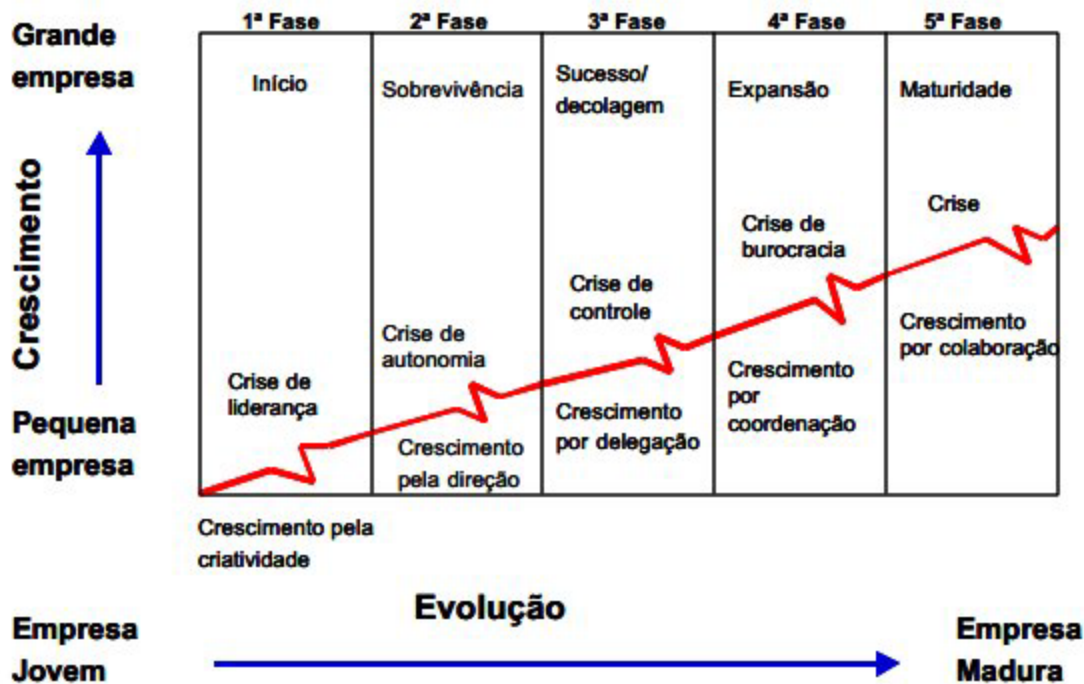


Figura 4 - O Modelo de Greiner

Tendo em vista a qualificação para-humana das organizações, os aspectos noéticos organizacionais também se fazem presentes. Em seu âmago, as organizações existem baseadas em valores éticos e morais. Tais valores devem embasar sua endo e exoposturas nos relacionamentos, sejam transações comerciais, comunicados setoriais, relações hierárquicas, ações sociais, etc.

Por muitas vezes, as organizações apresentam dificuldades financeiras, comerciais, trabalhistas, ou operacionais. É comum tentar tratar desses problemas com ferramentas meramente técnicas, sem considerar que elas são apenas parte do problema, pois, em muitas ocasiões, o âmago da questão não está nos aspectos técnicos das áreas. Em consultoria é comum se deparar com queixas em determinados setores enquanto o problema raiz está em outro, de uma dimensão diferente. Na tabela 1 apresenta-se a estrutura organizacional vista sob a ótica da Ontologia Dimensional de Frankl.

Tabela 1 - Relação análoga entre a Ontologia Dimensional e o Funcionamento Organizacional

| DIMENSÃO FISIOLÓGICA | DIMENSÃO PSÍCOLÓGICA | DIMENSÃO NOÉTICA |
|-----------------------------|--|----------------------------|
| Infraestrutura | Faturamento | Estratégia |
| Mobiliário | Fluxos/ Processos | Missão/ Visão/Valores |
| Equipamentos | POPs | Inovação |
| Maquinário | Definição das Relações de Poder (organogramas) | Aprendizado Organizacional |
| Manutenção | Carga Horária | Relacionamentos |

Logoteoria e As Cinco Disciplinas: enlace teórico

A Logoteoria foca na ideia de que a busca por um sentido para a vida é a principal motivação humana. Peter Senge, por outro lado, identificou cinco disciplinas essenciais para o desenvolvimento de uma organização: aprendizagem em grupo, modelos mentais, visualização compartilhada, desenvolvimento pessoal e liderança. Embora essas duas abordagens aparentemente sejam bastante diferentes entre si, elas podem, na verdade, complementar-se mutuamente. A logoteoria pode ajudar as pessoas a identificar o sentido de suas vidas no trabalho e nos ambientes organizacionais, enquanto as cinco disciplinas de Senge podem fornecer as ferramentas necessárias para alcançar esses objetivos. Juntas, elas podem ajudar pessoas e organizações a construir vidas significativas e bem-sucedidas.

A seguir, procura-se fazer um cruzamento, ou encontro de ideias e conceitos a partir das cinco disciplinas que, para Peter Senge, são primordiais para a formação de uma Organização Aprendente – Domínio Pessoal, Modelos Mentais, Visão Compartilhada, Aprendizado em Equipe e Pensamento Sistêmico.

Logoteoria e Domínio Pessoal

O Domínio Pessoal de Peter Senge pode ser visto na ótica de Viktor Frankl a partir do momento que identificamos o sentido no mundo, nas experiências que nele temos. Esse sentido

influencia em nosso modo de lidar com o mundo. A partir de um certo domínio pessoal, podemos manipular a realidade pela forma com que nos portamos no mundo e, assim, não deixamos que situações adversas nos afetem negativamente.

São diversos os pontos de convergência do Domínio Pessoal com o arcabouço conceitual frankliano. Em primeiro lugar, os dois autores acreditam que as pessoas são dotadas de capacidades únicas e inerentes que podem ser desenvolvidas e aprimoradas. Em segundo lugar, os dois autores enfatizam a importância do desenvolvimento de um senso de propósito e sentido na vida, o que permite que as pessoas se motivem e enfrentem os desafios da vida com mais eficácia. Finalmente, Senge e Frankl reconhecem a importância de um ambiente saudável e favorável para o bem-estar e o crescimento pessoal, e que a falta destes elementos pode ter um impacto significativo na saúde e no bem-estar das pessoas.

A indivisibilidade do homem em suas instâncias biológica, psicológica e noética se relaciona com o Domínio Pessoal de Peter Senge no reconhecimento de si como um ser indivisível e capaz de efetuar mudanças conscientes com criatividade e consciência espiritual. Senge fala que para a prática do Domínio Pessoal há também uma dimensão, a qual chama de subconsciente. Explica que é por ele que se lida com a complexidade (Senge, 2004).

Neste sentido, perceber-se como um ser autônomo é primordial para a prática do Domínio Pessoal capaz de lidar com sua complexidade. Pela condição humana de ser único e irrepetível, conforme ressalta Frankl em sua segunda tese sobre a pessoa, os outros são parte de sua vida, mas não controlam sua existência. Somos donos de nossa própria história e, portanto, da maneira como contaremos a mesma.

Tomar ciência de nossas limitações não é algo fácil. A maioria de nós tem o medo de reconhecer nossos limites, pois achamos que isso será um impedimento para o crescimento. Mas Senge explicou que, na verdade, isso é o contrário.

Afinal, é por meio da autoavaliação que podemos aprender mais sobre nós mesmos e compreender o que está dentro e o que está fora de nosso alcance. Praticar o Domínio pessoal é reconhecer que nossos limites são o que nos mantém vivos e, por isso, precisam ser respeitados (Senge, 2018).

Estar ciente de nossas limitações também se relaciona ao encontro de um propósito claro sobre o que quer para a vida, ou sobre um sentido a ser encontrado para ela. Não basta apenas

seguir as ordens e fazer o que se pede. Como diz Dominguez Prieto (2003) referindo-se ao pensamento frankliano,

O que a pessoa venha a ser não é ditado pelas circunstâncias, mas por sua própria decisão. Portanto, a pessoa é responsável por sua vida. E por isso é um reducionismo inaceitável afirmar que a pessoa nada mais é do que 'um macaco nu', ou um 'computador'. E é novidade, porque é a capacidade contínua de auto-superação, de mudança (Dominguez Prieto, 2003, p. 178).

De acordo com Cala Pretelt & Jimenez Angulo (2012), Ao reconhecer a realidade atual por meio do desenvolvimento do domínio pessoal, que é a capacidade de nos conhecermos em relação ao mundo, é essencial expandir nossas habilidades para alcançar aquilo que verdadeiramente desejamos, ou seja, o nosso sentido de vida.

Quem tem Domínio Pessoal sabe o que está fazendo e por quê. Senge explica que, para se ter um propósito claro, é preciso compreender-se e ter uma visão de futuro. Ter um propósito claro significa ter uma visão de futuro. Para tanto, é preciso saber o que quer para a sua vida e o que precisa fazer para alcançá-lo. Aqui, não basta apenas meditar sobre o assunto. É preciso ter ações concretas para se chegar ao propósito.

Ter um propósito claro também significa aprender continuamente. Aqui, Senge usa as palavras “inteligência emocional” para explicar esse ponto. Ele explica que a inteligência emocional é a capacidade de saber como você está se sentindo e que, por isso, pode ser capaz de responder de forma adequada (Goleman & Senge, 2016). A inteligência emocional ajuda a fazer as escolhas certas quando você está lidando com a complexidade. De fato, essa é uma parte importante do Domínio pessoal. Como se pode ver, a prática do Domínio Pessoal é de extrema importância para quem quer ter mais controle sobre sua vida. É preciso começar a perceber-se como um sistema autônomo, reconhecer seus limites e ter um propósito claro.

Sobre a complexidade, Edgar Morin pontua que não é necessário fornecer todas as informações sobre um fenômeno estudado, mas é importante reconhecer suas múltiplas dimensões. Devemos lembrar que o ser humano é um ser bio-sociocultural, e os fenômenos sociais são simultaneamente econômicos, culturais, psicológicos, entre outros. Nesse sentido, o pensamento complexo, embora busque abarcar a multidimensionalidade, tem em seu âmago um princípio de incompletude e incerteza (Morin, 2001).

Pode-se, então, refletir que ter uma visão verdadeira do mundo é de certa forma, utópico. Ao contrário, somos obrigados a fazer de conta que podemos ter acesso à verdade. Portanto, a verdade não é um atributo do mundo, mas uma relação que temos com ele. A verdade não é aquilo que é, mas aquilo que somos capazes de ver, de compreender, de interpretar e explicar.

Ao mesmo tempo, é preciso que o pensamento complexo seja crítico. A crítica é uma condição indispensável à complexidade, visto que, se o pensamento complexo é aquilo que, por uma parte, apreende a diversidade de dimensões de um mesmo objeto, por outra, é também aquilo que, à semelhança de um “filtro”, as separa, as analisa e as interpreta. Daí a necessidade de tal criticidade, isto é, ser capaz de analisar, de interpretar e de julgar, sempre que for preciso, os diversos fenômenos apreendidos. Dito isto, é preciso, porém, que a crítica seja, ao mesmo tempo, aberta. Isto é, capaz de assumir a relatividade e a parcialidade de todo conhecimento. A crítica é, assim, uma condição indispensável à complexidade, capaz de assumir a relatividade e a parcialidade de todo conhecimento.

É preciso dizer que, a crítica não é vista, pelo pensamento complexo, como uma atitude negativa, mas, pelo contrário, como uma atitude positiva. A crítica é vista, pelo pensamento complexo, como um instrumento indispensável à sua construção, visto que, se é verdade que a crítica é indispensável para analisar, interpretar e julgar, é também verdade que é indispensável para fazer emergir a diversidade de dimensões de um mesmo objeto. Portanto, não se pode considerar o pensamento complexo como uma atitude negativa, mas, pelo contrário, como uma atitude positiva, uma atitude de abertura, uma atitude de diálogo, uma atitude de respeito.

O pensamento complexo é, portanto, um pensamento que tem a sensibilidade à sua diversidade que é, no fundo, o que nos diferencia de outros organismos, pois é o que nos permite perceber de que somos diferentes de outros organismos. A complexidade do mundo para Frankl pode ser contemplada nas dimensões noológica e psicológica.

A dimensão noológica, como visto, remete ao mundo dos valores, e sua nomenclatura tem origem na palavra *nous*, que significa mente, inteligência, pensamento, conceito, concepção e que, por estar relacionada à mente, tem a ver com a verdade, a ciência, a existência, a ética, a estética e a estruturação de conceitos. Refere-se às ideias, às crenças, aos conceitos, à verdade, à justiça, à liberdade.

A dimensão psicológica é o mundo dos afetos e das experiências. É o mundo do ego, das paixões, dos desejos. O mundo do prazer e da dor, do sucesso e do fracasso, da euforia e da tristeza.

A dimensão psicológica é o que abrange mundo físico, material. É o mundo dos corpos, das coisas, dos objetos, das pessoas (Frankl, 1999).

Portanto, pode-se dizer que a relação entre essas duas dimensões é o que chamamos de complexidade. Contudo, por sua riqueza subjetiva e capacidade auto-transcendente, a dimensão noológica nos permite acessar componentes intangíveis, de auto-percepção, do outro e do mundo. Por isso, a dimensão noológica melhor se associa à captação da complexidade de forma abrangente.

Considerado de extrema importância na natureza e auto-organização do indivíduo, o Domínio Pessoal é, contudo, quase nulo na sociedade atual, que tem focado muito mais seus esforços em gerenciar competências distintas e específicas. A transformação de seres humanos em máquinas de produção, a fragmentação dos processos de comunicação, a educação reduzida ao treinamento para funções cada vez mais especializadas, reservam pouco espaço para um processo de aprendizado decisivo, de integração de competências, de saúde física, mental e consciência espiritual capazes de edificar uma mente aberta, criativa e flexível (Brynjolfsson & McAfee, 2014).

Por fim, Cala Pretelt & Jiménez Angulo (2012), pontua que a logoterapia possibilita ao ser humano a abertura para a liberdade, concedendo-lhe a oportunidade de construir sua vida conforme suas próprias escolhas (Cala Pretelt & Jiménez Angulo, 2012). Isto reforça o ponto de encontro entre a própria Logoteoria e a disciplina do Domínio Pessoal uma vez que esta enfatiza a importância da autonomia e da liberdade pessoal na construção do próprio destino. A logoterapia apresenta-se como uma abordagem que reconhece as limitações do homem, as fragilidades humanas e a necessidade da transcendência. Peter Senge elabora a noção do Domínio Pessoal como sendo o conjunto de experiências e aprendizados que constituem um legado pessoal e que o capacitam a enfrentar problemas em um campo de ação particular.

O Domínio Pessoal e o Autodistanciamento

Outro conceito frankliano que se relaciona com a disciplina Domínio Pessoal é o Autodistanciamento. Trata-se de um recurso noético (próprio da dimensão noética ou noológica) que caracteriza o ser humano, pois ele pode distanciar-se de si mesmo para perceber-se como

objeto. A capacidade de autodistanciamento é um traço distintivo da natureza humana e está relacionada à liberdade de escolha.

O autodistanciamento é um recurso indispensável para a vida. Sem ele, o homem seria incapaz de tomar consciência de si mesmo e, conseqüentemente, de escolher o que quer ser e o que quer fazer. O autodistanciamento permite que o homem se veja como um ser independente, capaz de controlar sua própria vida e de tomar decisões conscientes (Frankl, 2020).

Por ser uma das principais características da natureza humana, a capacidade de autodistanciamento está relacionada à liberdade de escolha, que é um dos traços mais distintivos do ser humano. A liberdade de escolha é um dos aspectos mais importantes da vida humana, pois permite que o homem tome decisões conscientes e tenha controle sobre sua própria vida.

Neste sentido, os elementos logoteóricos e o conceito de Domínio Pessoal se coadunam em sua essência, tendo como principal ponto de convergência a necessidade de transcendência. Não estamos fadados ou completamente determinados, mas sim influenciados por diversos fatores que não escolhemos. No entanto, esses fatores não nos condicionam inteiramente. O ser humano possui a capacidade de mudança constante (Cala Pretelt & Jiménez Angulo, 2012).

Logoteoria e os Modelos Mentais

Os modelos mentais são imagens mentais de como pensamos o mundo, atuam como filtros, dando forma à maneira como percebemos e interpretamos a realidade. Senge cita que o trabalho com modelos mentais começa por virar o espelho para dentro; aprender a desenterrar nossas imagens internas do mundo, a levá-las à superfície e mantê-las sob rigorosa análise (Senge, 2017).

Segundo o autor, nosso comportamento é influenciado pelos modelos mentais que construímos ao longo da vida; esses modelos mentais, por sua vez, são influenciados pelo contexto social, pela cultura, pelas experiências de vida e pelo modo como pensamos sobre o mundo. Vários autores apontam a importância de conhecermos nossos modelos mentais, deles serem conscientes, pois podemos mudá-los e, assim, agir de maneira diferente (Senge, 2017).

Ao olhar para dentro, percebemos que nossos modelos mentais estão constantemente sendo construídos, criados e atualizados, de acordo com nossas experiências de vida, por nossos

criadores, que são nossos pais, nossa família, nossos amigos, nossos professores, nossos colegas de trabalho, nossos líderes, etc.

O modelo mental é o que é, mas não o que poderia ser (Senge, 2017). A ideia é produzir modelos mentais alternativos, de acordo com o que poderia ser, de acordo com as suas visões, sonhos, aspirações e objetivos. Ele explica que se criamos modelos mentais com base em experiências passadas que são corrigidas de acordo com as experiências futuras, elas podem ser perfeitas ou imperfeitas, mas podemos tratá-las como se fossem verdadeiras. O que ocorre porque nossa mente é treinada para buscar padrões em tudo o que é percebido.

Os modelos mentais são formados ao longo da vida, a partir da interação com o meio em que vivemos. São influenciados pelas nossas experiências, pelo ambiente familiar, social, cultural, religioso, político e, principalmente, pelo ambiente educacional. São construídos ao longo do tempo e, por isso, podem ser modificados (Senge, 2017).

Mesmo sabendo que os modelos mentais são formados de acordo com o meio em que vivemos, o homem tem a liberdade de decidir como será o seu modelo mental. Todos os dias, diante do caos do mundo, o ser humano tem a opção de se deixar afetar pelas circunstâncias ou de escolher como será o seu modelo mental. A liberdade de escolha é o que nos torna seres humanos, afinal, somos donos de nossas escolhas. Frankl corrobora deste pensamento quando menciona que o homem não é livre de suas contingências psicofísicas, mas é livre para tomar decidir diante de qualquer condição na qual esteja inserido.

Os modelos mentais podem ser construídos de forma individual, mas também de forma coletiva, através da interação social. Assim, os modelos mentais de um grupo social são construídos através de uma interação entre seus membros, com o objetivo de atingir um objetivo comum. No meio organizacional, os modelos aparecem como a forma de interpretar o mundo que se tem ao redor. É a percepção que se tem sobre a organização, os outros, a si mesmo, a relação com as pessoas, seus valores e seus objetivos.

Os modelos mentais organizacionais são construídos a partir da interação entre os membros de uma organização, com o objetivo de atingir os objetivos organizacionais. Eles podem ser construídos de forma consciente ou inconsciente, através de uma comunicação explícita ou implícita. Influenciam a forma como os membros de uma organização percebem, interpretam e agem na realidade e têm um papel importante na tomada de decisão, na forma como os problemas são resolvidos e na criação de um clima organizacional.

Os objetivos do grupo são perseguidos de acordo com os modelos mentais que os indivíduos no grupo têm. Esses modelos mentais estão relacionados aos papéis que os indivíduos assumem no grupo. Os papéis desempenhados pelos membros do grupo são determinados, em parte, pelas expectativas que eles têm em relação ao grupo e a si mesmos. Os modelos mentais organizacionais influenciam a forma como os membros de uma organização percebem, interpretam e agem na realidade. Eles têm um papel importante na tomada de decisão, na forma como os problemas são resolvidos e na criação de um clima organizacional.

A relação entre os modelos mentais e os conceitos da Logoteoria acontece quando Senge fala sobre a necessidade de um modelo mental para que seja possível ter um pensamento complexo e Frankl fala sobre a necessidade de um sentido para a existência. Então, a relação entre os dois conceitos está na importância do sentido para a existência, que é o que permite que o pensamento complexo seja possível. Ou seja, a relação entre os dois conceitos é que o modelo mental nos permite ter um pensamento complexo sobre a realidade e o sentido é o que nos dá um propósito para a existência.

Sem um modelo mental, não podemos ter um pensamento complexo sobre a realidade e, sem um sentido, não temos um propósito para a existência. De forma mais analítica, podemos dizer que a relação entre os dois conceitos é que o modelo mental é o processo pelo qual uma pessoa cria um sentido para a sua existência.

Vejamos, ao criar um modelo mental, uma pessoa está criando uma estrutura de pensamento que lhe permite compreender e interpretar o mundo à sua volta. Segundo Frankl, a dimensão noética do homem é a sua dimensão mais elevada, “a sua essência”, que o eleva acima de qualquer outra coisa ou de qualquer outro ser (Frankl, 2021).

É a dimensão noética que nos dá acesso ao mundo da verdade, da beleza e do amor, e é no amor que podemos expressar a verdade e a beleza que habitam em nossos corações. A dimensão noética é, portanto, a dimensão da plenitude e do sentido. É por meio dela que podemos ter acesso às verdades últimas e às realidades eternas.

Os modelos mentais de Peter Senge se coadunam com a noção de ampliação do campo perceptivo discutida por Viktor Frankl de acordo com o seguinte princípio:

O trabalho com modelos mentais começa por virar o espelho para dentro; aprender a desenterrar nossas imagens internas do mundo, as levá-las à superfície e mantê-las sob rigorosa análise. Inclui também a capacidade de realizar conversas ricas em aprendizados,

que equilibrem indagação e argumentação, em que as pessoas exponham de forma eficaz seus próprios pensamentos e estejam abertas à influência dos outros (Senge, 2006, p. 42).

Segundo este princípio, as pessoas aprendem não apenas ao observarem suas próprias construções e conceitualizações mentais, mas também com o modo como outros lidam com suas experiências. Reconhecer-se indivíduo para que se reconheça o mundo ao redor parece então ser primordial. Desta forma, sob essa dinâmica relacional de refletirem sobre seus próprios padrões e sobre a experiência de outros, as pessoas são capazes de desenvolver novos modelos mentais que ampliam o seu campo perceptivo. A noção de ampliação do campo perceptivo refere-se ao fato de as pessoas serem capazes de desenvolver novas formas de perceber a realidade à medida que adquirem novas experiências.

A partir do momento que a pessoa toma consciência de si e do mundo ela está exercendo sua liberdade sobre o que absorver e como absorver dele. Neste sentido, os modelos mentais se entrelaçam com a noção ontológica frankliana da Liberdade e Responsabilidade.

A liberdade é o que faz a nossa experiência ser uma experiência singular, original e única, ou seja, um mundo particular a cada um, uma obra prima de um só autor. A liberdade é a essência da existência humana, uma prerrogativa de quem tem consciência de si, do mundo que o cerca, das pessoas que o rodeiam. A Liberdade da Vontade é também, juntamente a Vontade de Sentido e o Sentido da Vida, um dos pilares fundamentais da visão de homem segundo a logoterapia (Frankl, 2021). Como uma gradação, primeiramente, o homem é livre para sentir vontade, ou seja, ser impulsionado, por meio do discernimento de si próprio e da identificação de elementos apresentados no mundo. Nesse caminho, ele há de identificar que há possibilidade de interação entre si próprio e tais elementos, estando estes passivos de modificação, de melhoramentos, de realizações. A Vontade de Sentido expressa que há uma orientação natural do ser-humano à realização pela qual se dedique, um propósito, um motivo para existir. Este motivo ou propósito é o que Frankl chama de Sentido da Vida.

Portanto, para Frankl, a liberdade é a capacidade de escolher a maneira como responderemos às circunstâncias da vida, enquanto a responsabilidade é a obrigação de assumir as consequências de nossas escolhas. “O homem não é livre de suas contingências, mas, sim, livre para tomar uma atitude diante de quaisquer que sejam as condições que sejam apresentadas a ele” (Frankl, 2021, p. 26). Isso significa que, embora estejamos presos a determinadas circunstâncias,

podemos sempre optar por uma atitude diferente. Podemos sempre escolher como reagir a qualquer situação.

Aos poucos, cada um se torna um modelador de sua realidade e, quanto mais consciente for, mais capaz será de interferir naquilo que a rodeia. Por exemplo, é claro que não vai conseguir interferir na chuva, mas será capaz de interferir na sua atitude diante da chuva.

No tocante aos modelos mentais, Senge considera que, na medida em que aumentamos a consciência, nos tornamos mais capazes de interferir na realidade ao nosso redor. Isso significa que, se somos conscientes das nossas atitudes e comportamentos, podemos escolher como reagir às situações e, assim, influenciar o resultado. Para ele, o movimento para o desenvolvimento de modelos mentais eficazes consiste em criar um espaço de diálogo em que as pessoas possam partilhar os seus pontos de vista, a fim de criar uma ideia coletiva de realidade.

Autodistanciamento e Visão Compartilhada

Não há uma relação científica direta entre o autodistanciamento e a visão compartilhada. No entanto, se assemelham conceitualmente na medida em que enfatizam a importância de manter uma perspectiva objetiva sobre si mesmo e sobre a vida. O autodistanciamento é um conceito psicológico que envolve a capacidade de ver a si mesmo por uma perspectiva externa e objetiva. A visão compartilhada é um conceito organizacional que se concentra na criação de um ambiente onde os indivíduos sejam capazes de se expressar livremente e de compartilhar seus pontos de vista.

Ambos os conceitos são baseados na crença de que as pessoas podem superar os desafios enfrentados no dia-a-dia se tiverem um senso de propósito e sejam capazes de trabalhar em conjunto.

Tanto em termos individuais como grupais/ organizacionais ter uma visão se torna essencial para um processo educacional e de desenvolvimento. Visão, para Peter Senge, é a capacidade de ter um entendimento claro dos objetivos a serem alcançados e de como eles se encaixam no contexto maior. É a capacidade de ver o todo e de compreender como as partes se relacionam, de ter um propósito claro e de inspirar os outros a trabalharem em prol desse propósito.

Assim, fortalece-se a ideia de *unitas multiplex* no entendimento de que não se pode reduzir o todo às suas partes ou as partes ao todo ou o um ao múltiplo ou o múltiplo ao um, mas conceber-se noções de todo e partes, um e diferente, organização e antiorganização, juntas, simultaneamente complementares e antagônicas (Morin, 1999).

De acordo com Barker (1992), considerar o futuro desempenha um papel crucial na nossa habilidade de direcionar e modelar o nosso próprio destino. A visão é um conceito interativo que se relaciona diretamente com a realidade. A visão é uma expectativa compartilhada de como será o futuro, a qual tem um efeito profundo sobre o presente, baseando-se em valores que devem guiar e influenciar as ações presentes a fim de moldar o futuro. O estudioso acrescenta que uma visão desprovida de ação é meramente um sonho. Ação sem visão é apenas uma ocupação passageira. No entanto, quando combinamos visão e ação, temos o poder de transformar o mundo (Barker, 1992).

Em outras palavras, é importante que as ações presentes sejam direcionadas ao futuro, porém, não é possível trabalhar com metas sem visão, pois não será possível ter diretrizes. Diante disso, torna-se imperativo que as organizações realizem ações direcionadas ao futuro, fazendo com que a visão seja compartilhada por todos e que os colaboradores possam aprender a trabalhar com as metas e se preparar para o futuro.

Em logoterapia, a visão é o que dá sentido à vida, é o que a torna significativa, é o que a mantém em movimento, é o que a leva a se realizar. A visão é o que nos dá direção e proporciona um sentido de rumo. A visão é o que faz a diferença entre rumo e caminho. Sem visão, caminhar é sem sentido, é só passatempo. Sem visão, ação é inútil, é apenas um mecanismo. Com visão, ação é transformada. A partir da identificação de um sentido em termos logoterapêuticos, ou seja, atrelado a uma visão de futuro e orientado para algo ou alguém que não si mesmo, naturalmente uma tensão entre o estado atual e a realização do sentido é formada. Conforme lembra Bushkin *et al.* (2021), Quanto maior for a distância entre a posição atual e o objetivo desejado, visão ou posição almejada, maior será a sensação de inquietude. À medida que essa diferença diminui, a experiência e emoção vivenciada se transformam em alegria. A noo-dinâmica, ou dinâmica noética, é impulsionada por esta tensão entre o ser e o dever-ser, essencial para a saúde mental e bem-estar. A ausência da noo-dinâmica reflete a ausência de propósito, de sentido de vida, e portanto, o vazio existencial e o adoecimento.

De acordo com De Hoyos Guevara e Dib (2005), a implementação de novas infraestruturas proporciona a oportunidade de estabelecer uma visão compartilhada, reconhecendo que uma organização é composta por elementos interdependentes que possuem um propósito comum. No contexto do pensamento frankliano, a visão compartilhada desempenha um papel fundamental na criação de uma cultura de colaboração, permitindo que os membros da equipe tenham acesso a informações e recursos necessários para alcançar os objetivos da organização. A visão compartilhada também promove a comunicação e a conexão entre as pessoas, permitindo a vivência de valores compartilhados. Mesmo nas novas infraestruturas digitais, como as redes sociais, os indivíduos podem compartilhar suas perspectivas e contribuir para a construção de um conhecimento coletivo. Além disso, as tecnologias de comunicação e colaboração possibilitam que as pessoas realizem tarefas em conjunto, mesmo que estejam separadas por grandes distâncias geográficas. Dessa forma, as novas infraestruturas digitais garantem a formação de uma visão compartilhada e a colaboração em prol de um sentido organizacional comum.

Segundo Senge, as visões de futuro de uma organização precisam ser compartilhadas e alinhadas. “O poder das visões pessoais vem de um interesse individual profundo para com a visão. O poder das visões compartilhadas resulta de um interesse comum” (Senge, 2006, p.234).

As visões compartilhadas permitem a organização caminhar em direção a um objetivo comum. Elas são construídas quando um número significativo de pessoas na organização abraça uma crença em comum. Ou seja, quando ocorre o consenso de que o objetivo é compartilhado e requer comprometimento de todos até a sua concretização, e não apenas um membro específico da organização. Uma visão coletiva é uma opinião compartilhada por funcionários de diferentes áreas e níveis hierárquicos. As visões compartilhadas os fazem trabalhar como um só, como uma família, para chegar ao destino da organização como um todo e pelo motivo certo. Portanto, pode-se dizer que, em termos logoterapêuticos, uma visão coletiva compartilhada é um sentido de vida organizacional, alinhado com todos os que compõem a organização.

Aprendizado em Equipe e a Triade Valorativa

O aprendizado em equipe é uma maneira de as organizações aprenderem com suas próprias experiências e construir as capacidades internas necessárias para se adaptar à mudança. Em uma

organização que aprende em equipe, a unidade primária de aprendizado é a equipe – a equipe é o "laboratório" no qual novas ideias são testadas e novas habilidades são desenvolvidas. Isso contrasta com as organizações tradicionais, onde a unidade primária de aprendizado é o indivíduo. Em uma organização tradicional, o foco está no desenvolvimento individual – na melhoria das habilidades e conhecimentos do indivíduo. Em uma organização que aprende em equipe, o foco está no desenvolvimento comum – na melhoria da capacidade da equipe de trabalhar em conjunto.

O aprendizado em equipe é um processo importante para o crescimento pessoal e profissional. Os valores de experiência, de criação e de atitude são fundamentais para o sucesso deste tipo de aprendizado. De acordo com Frankl, o sentido da vida pode ser encontrado através da busca do propósito e significado pessoal, além da gratidão e aceitação da realidade. Esta abordagem de encontrar significado e propósito nos ajuda a desenvolver a auto-confiança, a autoconhecimento e a capacidade de trabalhar em equipe.

Aceitação, cooperação, tolerância e responsabilidade são elementos explorados pela Logoterapia e pelo próprio Viktor Frankl ao longo de sua vida. Ao aceitar a realidade e contribuir com a equipe de forma responsável, é possível construir relações saudáveis, melhorar a comunicação e aumentar a eficiência dos resultados. A tolerância e o respeito mútuo se tornam fundamentais para o sucesso em equipe ao compreender e aceitar a realidade e as limitações dos outros, os membros da equipe podem se unir como um todo e alcançar resultados significativos.

Reconhecer e agradecer o trabalho dos outros e com os outros gera a possibilidade de criar um ambiente de cooperação e apoio que promove o crescimento e desenvolvimento de todos os membros, mesmo que a postura do outro ou a situação não seja favorável. Aquino (2009) lembra que, apesar de não ser um tema específico da logoterapia, a gratidão foi uma postura que Frankl sempre adotou em relação à vida, apesar de ter passado três anos em quatro campos de concentração. A perspectiva da logoterapia sugere que a gratidão está conectada aos significados alcançados no passado, como os relacionamentos valorizados (valores vivenciais ou experienciais), as realizações concretizadas (valores criativos) e a capacidade de enfrentar o sofrimento com dignidade (valores atitudinais). Os valores de experiência de Viktor Frankl contribuem para o desenvolvimento de relações saudáveis, promovendo a construção de um ambiente de equipe forte e produtivo.

Em Logoterapia, a tríade valorativa denomina os caminhos pelos quais o sentido da vida pode ser encontrado. Os valores vivenciais são aqueles que são experimentados pelo sujeito e que

geram ou aprofundam uma ligação emocional com o que está sendo vivenciado. Estes valores podem ser qualitativos ou quantitativos, pois para além da experiência, é necessário ter consciência da magnitude, intensidade e profundidade da experiência para que se possa realmente ter a dimensão do que Frankl chama de *homo amans*, podendo o ser humano expressar a sua essência através do amor, da gratidão, da compaixão e da aceitação.

O homem pode encontrar um significado para a sua existência e conectar-se com outros seres humanos, partilhando sentimentos, experiências e valores. Esta categoria valorativa se relaciona ao cuidado, à generosidade, às obras de caridade, à empatia e a outras formas de expressão amorosa. Além disso, o ser humano pode experimentar valores vivenciais/experienciais na prática da solidariedade, na presença nos momentos importantes dos outros, na alegria do encontro, na partilha de experiências, na reflexão sobre as necessidades dos outros, na convivência, na busca pelo conhecimento, na curiosidade, na educação, na criatividade, na busca por um mundo melhor etc.

O valor criativo, pelo qual o *homo faber* se expressa na criação de algo novo, que contribui para a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Representam a capacidade humana de criar, construir e transformar a realidade, através de processos de inovação, pensamento crítico e ação responsável. Sua realização tem como objetivo promover o desenvolvimento de habilidades, apropriação de conhecimentos e o aprimoramento dos meios tecnológicos para o bem-estar da sociedade, o que contribui para a qualidade de vida das pessoas. O ser humano pode criar e construir através da sua própria capacidade de transformar o ambiente e as relações interpessoais. O homem pode ser o protagonista da sua própria história através da criatividade, inovação, trabalho e realização de projetos. Aquino (2009) argumenta que tanto as obras artísticas quanto as obras científicas são expressões da capacidade única e específica do ser humano de interagir com o mundo e promover sua transformação.

A vida também pode ser configurada com um sentido quando as pessoas conseguem transformar um sofrimento em uma realização. Ao perceberem e aceitarem as suas próprias limitações e as dificuldades que surgem ao longo do caminho, é possível encontrar um sentido na vida e aprender a lidar com as adversidades. Assim, é possível transformar o sofrimento em uma realização de valores tais como coragem, intrepidez e dignidade. Na realização do valor atitudinal, o *homo patiens*, aquele que sofre, pode desenvolver a sua consciência e aprender a lidar com os seus próprios limites e os dos outros. Ele pode descobrir o seu potencial e aprender a aceitar e

compreender a realidade, pode aprender a superar as dificuldades e a lidar com as adversidades da vida. Todavia, Frankl ressalta tal característica como uma possibilidade ou habilidade específica do ser-humano, não considerando o sofrimento em uma condição principal para a busca e o encontro do sentido da vida.

É preciso deixar perfeitamente claro, no entanto, que o sofrimento não é de modo algum *necessário* para encontrar sentido. Insisto apenas que o sentido é possível mesmo a despeito do sofrimento – desde que, naturalmente, o sofrimento seja inevitável. Se ele fosse evitável, no entanto, a coisa significativa a fazer seiria eliminar a sua causa, fosse ela psicológica, biológica ou política. Sofrer desnecessariamente é ser masoquista e não heróico (Frankl, 1994, pp. 101-102)

Portanto, mesmo diante da dureza do destino, o indivíduo ainda pode ter o livre arbítrio para escolher o melhor caminho a seguir. Seja ele encontrar maneiras de lidar com a situação, buscar ajuda ou encontrar alguma saída, ainda existe a possibilidade de escolher. É importante lembrar que, mesmo diante de situações adversas, ainda há esperança e possibilidade de mudança.

Em suma, como visto, a vida humana está repleta de significados e sentidos que são criados nas dimensões do *homo amans*, *homo faber* e *homo patiens*. Estas três dimensões podem ser traduzidas em valores vivenciais, criativos e de realização.

Para Senge, “o aprendizado em equipe começa pelo ‘diálogo’, a capacidade dos membros de deixarem de lado as ideias preconcebidas e participarem de um verdadeiro ‘pensar em conjunto’. Para os gregos, dia-logos denotava o livre fluxo de significado em um grupo, permitindo novas ideias e percepções que os indivíduos não conseguiam ter sozinhos” (Senge, 2006, pp. 43-44).

O diálogo começa com a premissa de que todos têm um “pedaço da verdade” e é somente ouvindo todos os pedaços, ou seja, se abrindo ao outro, que podemos chegar a uma compreensão abrangente da situação. No diálogo, não há "vencedores" ou "perdedores" – todos entram no diálogo com um senso de curiosidade e abertura. O diálogo é a pedra angular da disciplina de aprendizagem em equipe. Não há diálogo se não há encontro, se não se realizam valores de experiência mútua. Uma vez que a equipe tenha desenvolvido um respeito mútuo por diversas perspectivas, ela é capaz de trabalhar em conjunto para selecionar o curso de ação mais apropriado.

Para que o diálogo aconteça, é primordial que haja um bom canal de comunicação. Para isso, é importante criar um ambiente propício para que todos se sintam à vontade para expor suas

ideias e conversar. Além disso, é importante que todos estejam dispostos a ouvir e a compreender o ponto de vista dos outros. Outro ponto importante é a qualidade da comunicação. Para que o diálogo seja eficaz, é importante que todos estejam atentos às mensagens que estão sendo transmitidas. É preciso prestar atenção não só às palavras, mas também à forma como elas são ditas. Além disso, todos devem estar dispostos a expressar suas opiniões de forma clara e coerente. O diálogo é um processo constante e que não deve ser uma ação isolada no processo de aprendizado em equipe e, sim, deve ser cultivado ao longo do tempo. Para isso, é importante que todos estejam dispostos a se envolver e a participar ativamente do processo.

Martin Buber, filósofo e teólogo alemão, acreditava que o início do diálogo se inicia a partir do encontro de dois seres que se identificam, se escutam e se compreendem. (Buber, 2006). Como entender então o diálogo nas relações de trabalho? A comunicação acontece entre as pessoas, de forma que toda relação de trabalho encerra uma relação de comunicação. O processo de diálogo é o que torna a relação de comunicação mais próxima, mais empática, e assim, mais eficaz. Não basta somente conjuntamente dialogar. É preciso aceitar que os outros serão diferentes de nós, mas que têm os mesmos direitos de expressar sua opinião, de impor sua proposta. É preciso reconhecê-los como agentes de toda mudança organizacional.

Isso está de acordo com o que Senge (2006) quis dizer com “o livre fluxo de significado (ou sentido) em grupo”. A noção de sentido grupal ou, mais especificamente, sentido organizacional foi trabalhada quando discorremos sobre visões compartilhadas. Com ela, podemos promover a interação com o pensamento frankliano considerando a tese de que a pessoa está sempre orientada a algo ou alguém que não si mesmo, pois não há como compreender a si mesmo senão pelo recurso noético da autotranscendência. Conforme Domínguez Prieto (2006), a autotranscendência consiste na capacidade de sair de si em direção a um sentido que está no mundo – algo ou alguém. Isto é a base de um encontro verdadeiro entre as pessoas. Só há diálogo e encontro efetivamente se a relação com o outro se estabelece a partir do próprio sentido existencial.

Prazer e Sentido no Aprendizado em Equipe

Organizações podem ser orientadas para o prazer, para o sucesso profissional ou o progresso, que se traduzem em uma característica hedônica de gestão, buscando reconhecimentos,

recompensas, status e poder. Em uma organização aprendente a motivação é diferente e está mais voltada a uma característica eudaimônica de gestão, congruente ao formato teórico e conceitual da Logoteoria.

As perspectivas hedônica e eudaimônica constituem uma das concepções científicas sobre o bem-estar psicológico. Elas refletem visões filosóficas diferentes acerca do bem-estar.

O hedonismo, movimento filosófico que defende que o prazer é o bem supremo e a única fonte de felicidade, foi desenvolvido no século IV a.C. pelo filósofo grego Epicuro e seu seguidor Lucretius. O bem-estar se caracteriza pela busca e aquisição do estado de prazer e felicidade. Nele, acredita-se que o prazer é a única fonte de felicidade e que a felicidade é o único objetivo da vida. No eudaimonismo, filosofia que foi desenvolvida por alguns grandes filósofos gregos, como Sócrates, Platão e Aristóteles, defende-se que o objetivo da vida humana é alcançar a felicidade moral ou o bem-estar ótimo. Este critério de felicidade moral exige que as escolhas individuais estejam em alinhamento com a definição de virtude moral. Tal pensamento se coaduna com o que postula Siqueira e Padovan (2009), a virtude moral é o meio para o fim da felicidade e o que o eudaimonismo procura é o bem-estar ótimo. O bem-estar se relaciona no pleno funcionamento das potencialidades, ou seja, na capacidade de pensar, usar o raciocínio e o bom senso.

Levando em conta que o aprendizado em equipe é um processo no qual os seus membros aprendem e se desenvolvem juntos, compartilhando conhecimento, habilidades e abordagens para atingir os objetivos comuns, o eudaimonismo incentiva o tipo de ambiente necessário para que o aprendizado em equipe possa crescer e se desenvolver de forma contínua. No aprendizado em equipe, os participantes desenvolvem habilidades e valores como comunicação, comprometimento, resiliência e parceria que alavancam o sucesso do seu time, permitindo que cada indivíduo compartilhe o seu conhecimento com os outros para criar um resultado maior do que o resultado total que cada indivíduo poderia alcançar sozinho. Isso acontece porque quando os membros trabalham em conjunto, eles podem combinar conhecimentos, habilidades e perspectivas diferentes para obter melhores soluções para os problemas.

De acordo com Silva (2018), a Logoteoria afirma que os seres humanos são impulsionados por um ou mais propósitos ou significados profundos na vida. Assim, chama-se a atenção para a questão de que cada membro da equipe deve entender essa intenção motivadora e como isso poder contribuir para o alcance dos objetivos. Quando os membros da equipe compreendem suas

intenções motivadoras, eles se sentem mais motivados, envolvidos e inspirados para essa modalidade de trabalho.

O aprendizado em equipe também pode ser compreendido pelo conceito frankliano de autodistanciamento. A partir do autodistanciamento é possível adotar uma atitude de autoconsciência a respeito dos fatores que estão influenciando o comportamento da equipe. Isso significa ser capaz de se observar a si mesmo, aos outros e à situação. Isso ajuda equipes a examinarem seus próprios desafios e as influências que cada um exerce sobre o todo, a questionarem suas próprias opiniões e abraçarem a diversidade de pensamento. Por meio do autodistanciamento, as equipes podem aprender com as contribuições uns dos outros, e usar essas informações para aumentar a qualidade das decisões tomadas e a eficácia da equipe. Quando as pessoas se distanciam de seus próprios pensamentos, elas podem ampliar suas percepções de como as partes individuais se conectam para formar o todo. Essa visualização mais abrangente, permite que a equipe identifique e analise de forma sistêmica os problemas e as questões complexas com maior precisão.

O Pensamento Sistêmico e a Logoteoria

Em linhas gerais, o pensamento sistêmico aborda o estudo dos sistemas complexos existentes na natureza e na sociedade. Ele se baseia na premissa de que todos os fenômenos e processos estão interconectados e que é possível entender como essas interconexões afetam a forma como os sistemas se comportam. Esta abordagem permite que os cientistas compreendam melhor como as partes de um sistema interagem, além de identificar os fatores que influenciam o comportamento do sistema. Conforme De Vasconcellos (2013), o pensamento sistêmico também possibilita uma compreensão mais profunda da natureza das relações entre os sistemas, o que nos oferece a oportunidade de encontrar soluções para problemas complexos.

Ludwig von Bertalanffy (1901–1972), biólogo, filósofo e teórico de sistemas austríaco foi mais conhecido por seu trabalho nas áreas de teoria geral de sistemas (TGS) e cibernética. Considerado um dos fundadores da abordagem sistêmica para o estudo de sistemas complexos, concentrou seus estudos na aplicação da TGS ao estudo dos sistemas vivos e no desenvolvimento de uma nova ciência da cibernética, que via como uma forma de preencher a lacuna entre as

ciências físicas e as humanidades. Bertalanffy defendia que para entender os sistemas, é necessário considerar a interação entre seus elementos, em vez de se concentrar em cada um deles isoladamente.

Segundo Senge (1997), o Pensamento Sistêmico se revela como a quinta disciplina por seu caráter integrativo em relação às demais disciplinas (Domínio Pessoal, Modelos Mentais, Visão Compartilhada e Aprendizado em Equipe). Ou seja, permite enxergar os fenômenos como um sistema interconectado, permitindo compreender como os diferentes elementos estão conectados, como influenciam uns aos outros e como a mudança em um elemento trará consequências diretas e indiretas a todo o sistema. Permite compreender melhor as relações existentes entre os diferentes elementos e também ver como as diferentes partes contribuem para o todo. Ao aprimorar cada uma das outras disciplinas, ela nos lembra continuamente que o todo pode exceder a soma de suas partes (Senge, 1997).

Ainda, o autor ressalta que no cerne de uma organização aprendente existe a mudança de mentalidade (Senge, 1997). Ou seja, uma organização que aprende não só conhece suas partes, mas como elas interagem para formar um todo. Ela não só reconhece sua interdependência com o mundo, mas também descobre como usar essa interdependência para criar um sistema que se autorregule.

De Vasconcelos (2013) considera o Pensamento Sistêmico como o novo paradigma da ciência. De acordo com a autora, as mudanças na visão de mundo só podem acontecer por meio de vivências de experiência e de “evidências de seu esgotamento”. O que quer dizer que o processo de mudança de visão de mundo se torna possível por meio do conhecimento, da reflexão, da sensibilidade, da empatia e da consciência. Desta forma, a realização dos valores vivenciais em termos logoteóricos pode ser a porta de entrada para a mudança, pois permite a identificação e a compreensão de outras realidades. Essas realidades são trazidas para a discussão e, a partir delas, é possível pensar em soluções para um mundo melhor.

Ainda pontua que o processo de crítica às visões de mundo existentes, gera a possibilidade de análise de quais são os modelos que precisam ser mudados. É necessário levantar os problemas e as falhas de cada modelo e partir para a busca de soluções alternativas novas e mais inclusivas. Nesse processo, a participação de diferentes vozes, que representem diversos grupos sociais, é fundamental. Para ela, o pensamento sistêmico como o novo paradigma da ciência está embasado em três dimensões, a complexidade, a instabilidade e a intersubjetividade.

A complexidade refere-se à multifacetada natureza dos sistemas, que são formados por diversos elementos, que se relacionam entre si e têm um impacto no todo. É a realidade da existência de múltiplos elementos interdependentes e interligados, da qual decorre a instabilidade, isto é, a não previsibilidade dos resultados de qualquer sistema.

A instabilidade se refere à capacidade de adaptação e mudança desses sistemas diante de novas circunstâncias. É a característica que dá às relações sistêmicas a capacidade de se adaptar às mudanças do ambiente. Esta capacidade de adaptação é vista como uma maneira de lidar com as incertezas que existem nos sistemas complexos.

Por fim, a intersubjetividade se refere à importância da atuação coletiva na construção de soluções efetivas para problemas que envolvem múltiplas partes interessadas. É a relação existente entre as partes que compõem um sistema, que é também influenciada pelo contexto em que o sistema está inserido.

O pensamento sistêmico procura se aproximar de um mundo cada vez mais complexo, instável e interdependente, para entender e solucionar os problemas que o afetam, oferecendo novas formas de compreender e interagir com o mundo, com base em um modelo de sistema aberto, dinâmico e interativo.

Do mesmo modo, Frankl lembra que o sentido está no mundo, não dentro de nós. Argumenta que a vida tem um significado intrínseco, e cabe a nós o buscarmos o encontrarmos. Por meio da autopercepção e do autodistanciamento pode-se encontrar a interdependência entre os indivíduos e a sociedade, indivíduos e natureza. Por isso, Frankl lembra que o sentido está no mundo, não dentro de nós (Frankl, 2021)

O pensamento sistêmico oferece uma perspectiva única sobre como podemos interagir com o mundo e como as conexões entre os elementos do sistema influenciam nossas vidas. Pensar sistemicamente significa ver o todo e como as partes se relacionam e se influenciam uns aos outros. É necessário ter uma visão mais ampla a fim de compreender como as múltiplas partes que compõem um sistema se relacionam entre si. Isso inclui entender as interações entre os diferentes elementos, bem como como eles se relacionam com o contexto maior. Requer ter em mente que, na maioria dos casos, as partes não existem em uma relação linear ou sequencial, mas sim em uma rede complexa de interações, e que isso pode ter consequências diferentes dependendo de como essas partes estão relacionadas.

Em outras palavras, não há como pensar sistemicamente sem que haja um distanciamento de si mesmo. Pois a conversão em si é o caminho para o reducionismo psicofísico, logo, não há sentido sem o mundo, não há o indivíduo sem o social, não há parte sem todo. Se possível fosse, a noção de *unitas multiplex* se desfaria. Portanto, o autodistanciamento é essencial ao pensamento sistêmico, de forma consciente e orientado ao sentido na sistemática do mundo. Nas palavras de Frankl, “o reducionismo é válido nos limites do seu próprio campo de ação, nada além. E o pensamento unidimensional lhe é fatal. Antes de mais nada, porque lhe tira a oportunidade de encontrar um sentido” (Frankl, 1978).

Em conclusão, a logoterapia e as Cinco Disciplinas de Peter Senge podem ser vistas como abordagens complementares. A logoterapia enfatiza a busca pelo sentido da vida como principal motivação humana, enquanto as Cinco Disciplinas de Senge focam no desenvolvimento das organizações por meio do aprendizado, visão compartilhada, desenvolvimento pessoal e liderança. Essas duas abordagens podem funcionar juntas para criar um ambiente de trabalho mais significativo e bem-sucedido.

O conceito de Domínio Pessoal (Personal Mastery) nas Cinco Disciplinas se alinha com a ênfase da Logoteoria sobre a autoconsciência, propósito e crescimento pessoal. Ambas as abordagens reconhecem a importância de os indivíduos entenderem suas próprias motivações e encontrarem um sentido em seu trabalho. Ao desenvolver o domínio pessoal, os indivíduos podem navegar pelos desafios e contribuir para os objetivos da organização de forma mais eficaz.

A ideia de reconhecer as limitações e assumi-las como parte do crescimento pessoal também é compartilhada por ambas as abordagens. A Logoteoria encoraja os indivíduos a assumirem a responsabilidade pelas suas vidas e a fazerem escolhas conscientes, enquanto o conceito de Domínio Pessoal de Senge enfatiza a autoconsciência e a capacidade de responder eficazmente a situações complexas.

Além disso, o foco logoteórico em encontrar sentido no trabalho se alinha com a ênfase de Senge na Visão Compartilhada e no Aprendizado em Equipe. Quando os membros da equipe entendem suas próprias intenções motivadoras e as alinham com a visão da organização, eles se tornam mais motivados, engajados e inspirados em seu trabalho.

Em resumo, a Logoteoria e as Cinco Disciplinas de Senge são abordagens que se complementam, oferecendo apoio tanto para indivíduos quanto para organizações na construção de vidas e ambientes de trabalho mais saudáveis e promissores. A integração dessas abordagens

permite que os indivíduos encontrem sentido em seu trabalho, ao passo que as organizações podem estabelecer uma cultura que promova o crescimento comum e a visão de futuro tanto individual quanto social.

AS EMPRESAS JUNIORES: HISTÓRIA E RELEVÂNCIA

Introdução

Nas últimas duas décadas, o conhecimento tornou-se tão importante que a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) criou a Declaração Universal sobre a Bioética e a Dignidade Humana de 2005, onde o conhecimento foi definido como um "instrumento de promoção da dignidade humana, a inclusão social, a justiça e a paz. Sendo um recurso da humanidade, o conhecimento deve ser compartilhado de forma mais ampla para beneficiar as presentes e futuras gerações" (UNESCO 2005).

Uma característica importante da sociedade do conhecimento é a interação entre os atores sociais, principalmente os que têm um papel ativo na produção do conhecimento. A relação entre as universidades e as empresas é uma das mais importantes formas de interação social na sociedade do conhecimento. No entanto, não são apenas as universidades e as empresas que produzem o conhecimento. A sociedade como um todo pode produzir conhecimento através da interação social entre seus membros.

A Educação Empreendedora

A Educação Empreendedora (EE) é definida como “o processo de aquisição de conhecimento, habilidades e motivação para se tornar um empreendedor” (OECD, 2005, p. 13). A OECD (2005) também sugere que ela pode ser ministrada por meio da educação formal e/ou não formal. A primeira ocorre em instituições de ensino, e a segunda por meio de programas de

treinamento, workshops, módulos de ensino e experiências de aprendizagem fora das instituições de ensino, como módulos de e-learning, programas de mentoria e similares.

Na última década, um corpo significativo de pesquisas foi desenvolvido sobre o tema EE (Matsheke & Dhurup, 2017; Urbano *et al.*, 2017) e vários estudos foram realizados em diferentes países ao redor do mundo para avaliar a impacto dos programas de EE. Uma variedade de metodologias e instrumentos têm sido utilizados nesses trabalhos, com foco em diferentes grupos e níveis de ensino, como ensino fundamental, médio e superior, bem como adultos (Urbano *et al.*, 2017).

Estudos mostram que inovação e empreendedorismo podem ser vistos como processos contínuos e complementares. A inovação é um processo de criação de um produto, serviço, projeto, tecnologia, processo, método ou sistema (Lundvall 2011; Edquist 2011; OECD 2015). Empreendedorismo é um processo de criação de um novo negócio ou a introdução de mudanças em um negócio que está em funcionamento (Shane & Venkataraman 2000; Liñán & Chen 2009). Um empreendedor inovador, portanto, é aquele que identifica oportunidades de inovação, cria uma solução de inovação e estabelece uma organização para capturar essa inovação (Shane & Venkataraman 2000).

A inovação também deve ser vista como um processo de aprendizagem, uma vez que, sempre que uma nova inovação é introduzida, os indivíduos devem aprender a utilizá-la e compreender as suas implicações. É também, portanto, um processo de mudança social, que envolve a transformação das atividades empresariais em novos produtos, processos ou serviços, o que representa uma mudança para os consumidores, as empresas e a sociedade.

Uma inovação significativa pode ser a introdução de um novo produto que melhora a qualidade de vida das pessoas, como aconteceu com a introdução dos automóveis, por exemplo. Ou ela também pode ser a introdução de um novo processo que torna a produção mais eficiente, como aconteceu com a introdução da produção em massa.

O empreendedorismo está se tornando cada vez mais popular, especialmente entre os jovens. A educação empreendedora é capaz de ensinar as habilidades necessárias para o sucesso empreendedor. Ela pode ajudar os alunos a desenvolver um pensamento inovador, criatividade, liderança e resiliência. Portanto, contribui também na preparação para o mundo do empreendedorismo, dando-lhes as ferramentas necessárias para o sucesso.

O Aprendizado Baseado em Experiências

Em geral, o ensino baseado em experiências é definido como “um processo que envolve o aluno em experiências significativas que têm como objetivo o desenvolvimento de conhecimento, habilidades e comportamento” (Comissão Europeia, 2006). A experiência é entendida como atividades desenvolvidas pelos alunos, que podem ser divididas em duas categorias: experiências pessoais e experiências profissionais (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1998). As experiências pessoais incluem experiências de vida diária, projetos de grupo e iniciativas de desenvolvimento pessoal, enquanto as experiências profissionais incluem oportunidades de trabalho, estágios, empreendimentos reais, planos de empresas, trabalhos voluntários, trabalhos de pesquisa e iniciações de desenvolvimento de carreira profissional.

As experiências podem ter diferentes formas – como o aprender fazendo, a aprendizagem ativa, a aprendizagem baseada em problemas, a prática baseada em casos, a aprendizagem baseada em histórias, a aprendizagem baseada em jogo e a aprendizagem baseada em projetos (Barrows & Tamblyn, 1980; Comissão Europeia, 2006). A aprendizagem baseada em problemas é uma abordagem educacional que visa despertar o interesse dos alunos e motivá-los a resolver problemas reais (Dabbagh & Kitsantas, 2009). A prática baseada em casos é uma forma de ensino em que os alunos aprendem ou reveem conceitos, habilidades e comportamentos por meio de casos de gerenciamento de negócios (Hoffman, 2011). A aprendizagem baseada em histórias é uma abordagem educacional que usa contos de histórias para despertar o desenvolvimento de comportamentos empreendedores nos alunos (Kuratko, 2005). A aprendizagem baseada em jogo é uma abordagem educacional em que os alunos elaboram conceitos, habilidades e comportamentos por meio de jogos de simulação (Jaaska *et al.*, 2022). Por fim, aprendizagem baseada em projetos é um método que envolve os alunos em um conjunto de atividades que culmina em um produto final específico (Larmer & Mergendoller, 2010).

Barrows e Tamblyn (1980), mostram a existência de diferentes tipos de tarefas, tais como tarefas de resolução de problemas, tarefas de desenvolvimento de produtos e tarefas de decisão. Em sua forma mais tradicional, o aprender fazendo é a atividade de aprendizado que envolve a execução de tarefas ao longo de um determinado período. A aprendizagem ativa é considerada um processo de aprendizagem em que “o aluno é o agente central de seu conhecimento” e é uma

combinação de experiências de ensino baseadas em tarefas com experiências de ensino baseadas em problemas (Barrows & Tamblyn, 1980).

Para os teóricos recém citados, a experiência de ensino baseada em problemas é uma experiência educativa que se concentra em um problema real. A experiência de ensino baseada em tarefas é uma experiência educativa que se concentra em tarefas clínicas ou educacionais, em que o aluno aprende através da execução de tarefas. E, além destes, outros dois tipos de tarefas também podem ser mencionados: tarefas de pesquisa e tarefas de análise. A tarefa de pesquisa é uma tarefa de aprendizagem ativa que envolve a realização de uma pesquisa e a apresentação dos resultados da pesquisa. A tarefa de análise é uma tarefa de aprendizagem ativa que envolve a análise de um problema e a apresentação das soluções para o problema. Além disso, a aprendizagem ativa pode ser facilitada pelo uso de diferentes ferramentas, tais como mapas conceituais, quadros brancos e fóruns de discussão.

De acordo com Schmitz *et al.* (2017) “na sociedade do conhecimento, as universidades têm assumido novas missões e relações de forma a contribuir para o desenvolvimento económico e social, preservando a sua própria sustentabilidade”. As universidades têm de ser capazes de responder às demandas da sociedade do conhecimento, dispondo de recursos humanos e financeiros para o fazer.

As universidades são instituições que têm um papel fundamental no desenvolvimento sustentável, através da promoção da educação, da investigação e da inovação. Tendo a educação como um processo de construção do conhecimento, da cultura e da cidadania, que permite aos indivíduos compreenderem e interpretarem o mundo à sua volta, tomando consciência das suas responsabilidades sociais e ambientais. Portanto, as universidades têm um papel crucial a desempenhar no fomento da educação para o desenvolvimento sustentável. E as Empresas Juniores constituem o elo entre a educação e o mundo empresarial, oferecendo aos alunos a experiência prática de um modelo de gestão empresarial.

O Movimento de Empresas Juniores

O Movimento de Empresas Juniores (MEJ) é uma iniciativa de jovens universitários que buscam a criação de empresas reais, com fins lucrativos ou não, com o objetivo de aplicar o

conhecimento adquirido durante a graduação. As Empresas Júniores (EJs) são formadas por estudantes de graduação e pós-graduação, que trabalham em conjunto para desenvolver projetos de consultoria para empresas ou para o mercado em geral. Os projetos desenvolvidos pelas EJs podem abranger diversas áreas, como design, marketing, tecnologia, finanças, entre outras. Além de oferecerem serviços de consultoria, as EJs também podem se envolver em atividades de pesquisa e desenvolvimento, assim como em projetos sociais e de extensão.

A concepção da Empresa Júnior surgiu na França, em 1967, na Escola Superior de Ciências Econômicas e Comerciais, que por sua vez foi criada em 1907 em Paris, para dar aos estudantes universitários uma opção para melhor qualificação de suas práticas profissionais. A EJ se baseia no modelo das escolas de negócio ou MBA dos Estados Unidos, que elaborou projetos empresariais com organização diferente da Européia (Aveni *et al.*, 2016).

Considerando que as EJs têm como objetivo proporcionar aos seus membros a oportunidade de vivenciar o mundo empresarial, desenvolvendo habilidades e competências para o mercado de trabalho, a aprendizagem ativa é um método utilizado pelas empresas juniores, pois ela é centrada no aluno e o coloca como protagonista do seu aprendizado.

O MEJ tem como objetivo principal incentivar a criatividade e o espírito empreendedor entre os jovens, além de oferecer uma experiência profissional real para os universitários. A participação em uma EJ pode ajudar os estudantes a se prepararem para o mercado de trabalho, a desenvolverem novas habilidades e a ampliarem seus conhecimentos (Brasil Junior, 2022).

Govender (2008) relata que a conferência "European Entrepreneurship Education", organizada pela delegação Europeia, apresentou o conceito de Empresa Júnior como melhor prática para o empreendedorismo no ensino superior. O conceito de EJ baseia-se em fazer a ponte entre a teoria e a prática. Este aclamado conceito europeu baseia-se no princípio do "aprender fazendo".

Muitos dos estudantes universitários, apesar de serem capazes de planejar, de organizar e de gerir uma empresa, não o fazem porque não têm oportunidade de desenvolver uma relação prática com a realidade das empresas. A EJ é uma empresa de estudantes, gerida por estudantes, que tem por objetivo reforçar as qualificações dos seus membros, criando oportunidades de desenvolvimento de novas ideias e soluções inovadoras ao mercado.

O empreendedorismo social atrelado a essa nova categoria de formação reflete o surgimento das modificações no mundo do trabalho nos tempos atuais. Para o futuro, o

empreendedorismo social será cada vez mais relevante e, portanto, será natural que as formas de ensinar e de aprender empreendedorismo social também evoluam (Aveni *et al.*, 2016).

Isso reforça a percepção de que a educação continuará sendo uma das principais formas de contribuir para a disseminação de conhecimento. Pois, como um processo de ensino-aprendizagem, ela é cada vez mais reconhecida como um componente importante da promoção do empreendedorismo social. Vê-se, portanto, que educação não formal, como a educação continuada, pode ser uma estratégia importante para a disseminação de conhecimento sobre empreendedorismo social. Além disso, ela deve ser repensada para atender às necessidades do mundo do trabalho atual, que é cada vez mais complexo e dinâmico.

O MEJ no Brasil

No Brasil, a EJ surgiu no final dos anos 80, e a primeira Empresa Júnior do Brasil foi fundada na Universidade de São Paulo (USP), com o nome de Empresa Júnior USP (EJUSP) em 1989. Em seguida, em 1991, nasceu a Empresa Júnior do Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC), sendo denominada Empresa Júnior Júnior (EJJR) (Aveni *et al.*, 2016).

A realização do 1º Encontro Nacional das Empresas Juniores do Brasil, em 1993, deu origem a diversas federações em todo o país. A partir daí, ocorreram diversos eventos e o desejo de criar uma Confederação integrando todas as Junior-Empresas. A primeira Federação Estadual de Empresas Juniores do Brasil foi a FEJESP, de São Paulo, que organizou no mesmo em seu estado o I Encontro Nacional de Empresas Juniores (ENEJ), unindo empresários juniores de todo o Brasil. Em agosto de 2003, durante o XI ENEJ realizado na cidade de Salvador, na Bahia, foi criada a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (Brasil Júnior), composta por conselheiros de cada Estado brasileiro da Federação, no sentido de estabelecer a intenção de criar a confederação (Maciel *et al.*, 2008).

Aveni *et al.* (2016) relatam que, em 2012, o MEJ fez um levantamento chamado Censo e Identidade mostrando o crescimento do Movimento no Brasil. Em comparação com o mesmo levantamento realizado em 2011, o número de estados com EJs mapeadas passou de 19 para 23. No total, 365 empresas responderam ao levantamento. Estima-se que em 2012 cada Unidade Federativa do Brasil tenha aproximadamente 16 EJs.

A formalização da atuação das EJs no Brasil se deu no dia 6 de abril de 2016, no ato em que a ex-presidente Dilma Rousseff sancionou a lei 13.267, que passou a regulamentar as empresas juniores do Brasil. Tal legislação se tornou inédita em todo o mundo e representa uma conquista de muitas gerações de empresários juniores que se esforçaram para tal acontecimento (Da hora Pereira & Randow de Freitas, 2022).

Chamada de Lei Empresa Júnior, ela formaliza o conceito para as Instituições de Ensino Superior (IES) que abrigam EJs, em sua maioria universidades públicas federais, qualificando-as como projetos de extensão universitária, que necessitam de espaço físico e a participação direta de professores orientadores para o desenvolvimento profissional de seus membros (Brasil, 2016).

A valorização das EJs no Aprendizado Acadêmico/ Profissional

As empresas juniores são extremamente importantes para o crescimento e desenvolvimento dos estudantes, pois proporcionam uma experiência real de trabalho em um ambiente empresarial. Além disso, as empresas juniores contribuem para a formação de novos empreendedores, o que é fundamental para o crescimento econômico de qualquer país. No entanto, para que as empresas juniores sejam bem-sucedidas, é preciso que elas sejam bem gerenciadas. Para isso, é importante que os estudantes envolvidos na gestão das empresas juniores sejam treinados e capacitados para gerenciar uma empresa.

Existem diversos cursos de gestão de empresas juniores que os estudantes podem fazer para se prepararem para a gestão de uma empresa júnior. Alguns desses cursos são oferecidos pelas próprias empresas juniores, enquanto outros são oferecidos por universidades e outras instituições de ensino. Os cursos de gestão de empresas juniores geralmente abordam tópicos como planejamento estratégico, marketing, finanças, recursos humanos e gestão de projetos. Além disso, os cursos de gestão de empresas juniores também podem incluir aulas sobre empreendedorismo e inovação.

Os cursos de gestão de empresas juniores são importantes para os estudantes que desejam trabalhar em uma empresa júnior, pois eles os ajudam a se prepararem para os desafios da gestão de uma empresa. Além disso, os cursos de gestão de empresas juniores também são úteis para os

estudantes que desejam criar suas próprias empresas, pois eles os ajudam a compreender os conceitos fundamentais da gestão de uma empresa.

Em um estudo acerca da importância das EJs na formação do engenheiro químico, fala-se do envolvimento dos empresários juniores nos projetos que envolvem a prática do engenheiro químico vai desde a prospecção do cliente, o entendimento de suas necessidades para a apresentação de uma proposta de trabalho até o fechamento do contrato e entrega dos serviços. Percebe-se que se trata da realização de um trabalho de consultoria em que os acadêmicos aplicam conhecimentos técnicos e também de gestão. Com isso, observa-se o elo entre a teoria e a prática nas áreas específicas em que as empresas juniores atuam com mais ênfase e também nos fundamentos de gestão (Da hora Pereira & Randow de Freitas, 2022).

Um outro estudo se propôs a mapear a atuação das EJs na área de Secretariado Executivo no mercado de eventos no Brasil. Nele, foi constatada forte atuação das empresas no referido setor, destacada por todas como a principal atividade desenvolvida, além de promover forte relevância em termos de faturamento. Também foi percebido forte engajamento das EJs em sair do cenário amador competir de igual para igual com os profissionais.

Para Da Silva Luz *et al.* (2020), as EJs têm a capacidade de diminuir a distância entre o mercado de trabalho e acadêmicos pelo fato de que conseguem combinar os aspectos teóricos com a experiências vividas nas empresas, com os projetos desenvolvidos e relacionamento com os clientes. Outro ponto de destaque é, por sua aproximação com o terceiro setor e por sua categorização de aprendiz, os serviços ofertados estão abaixo do valor de mercado.

Isso quer dizer que é possível fazer a diferença dentro do mercado de trabalho, por meio da ousadia, criatividade e inovação de seus integrantes. São profissionais que chegam ao mercado com uma nova perspectiva, baseada naqueles valores aprendidos ao longo da graduação. A interação constante com o mercado de trabalho a partir da execução de projetos reais possibilita uma melhor preparação dos acadêmicos para o mundo empresarial, além de contribuir significativamente para o crescimento pessoal e profissional de cada um.

As EJs também tornam prática a relação entre docente e discente, a experiência de liderança, criatividade, pensamento estratégico, além de contribuir para o esclarecimento do curso escolhido ou entendimento de novas áreas de atuação por meio de empresas trabalhando em diferentes situações. Mais diretamente às empresas, as EJs contribuem para a melhoria do

desempenho organizacional, trazem inovação e criatividade para o mercado e oferecem mão de obra qualificada, que chega ao mercado de trabalho com novas perspectivas.

O aluno ingressante na universidade apresenta a expectativa de um futuro profissional. Ele saberá identificar os conhecimentos adquiridos nas disciplinas de graduação e utilizá-los na prática apenas depois de ter experiência profissional. Sendo a potencialidade de uma EJ oportunizar o aprendizado em novos desafios, ela surge como uma ferramenta auxiliadora na inserção profissional do acadêmico nas atribuições do mercado de trabalho e na identificação de competências indispensáveis ao perfil profissional idealizado por ele. Tais habilidades, muitas vezes, não são desenvolvidas nas disciplinas de graduação, mas sim na prática do dia a dia, é importante ressaltar que os primeiros empregos marcam o futuro profissional de uma pessoa.

O corpo acadêmico de uma EJ é composto por graduandos dos primeiros aos últimos anos, o que oportuniza as trocas de experiências, além de auxiliar nos cuidados dos assuntos relevantes para a sociedade atual, diante da perspectiva socioeconômica que se mostra cada vez mais impregnada de tecnologias avançadas com foco na sustentabilidade de atividades produtivas. Diante da perspectiva da inserção profissional, antes da colocação no mercado de trabalho que está cada vez mais exigente em relação ao perfil profissional, cabe ao universitário ter a atitude de se desenvolver da melhor forma para alcançar os objetivos profissionais almejados. Assim, a EJ surge como a oportunidade eficiente para o sucesso dos graduandos, por meio do desenvolvimento de inúmeras competências que são possíveis apenas na prática, aplicando os conhecimentos adquiridos em sala de aula, além da possibilidade de vivência profissional ainda na universidade. Todas essas experiências desafiadoras e os ricos aprendizados contribuem fortemente tanto na inserção quanto na atuação profissional do graduando. A contribuição da EJ, como foi visto, foi avaliada frente a diferentes áreas. As competências consideradas importantes para o desempenho profissional e, também, diante da análise das habilidades desenvolvidas dentro da EJ e que são essenciais para o mercado de trabalho.

PARTE II – ESTUDOS DE INVESTIGAÇÃO

STUDY 1 - VALIDATION OF THE INDEX OF PSYCHOLOGICAL WELL-BEING AT WORK (IPWBW) FOR THE BRAZILIAN POPULATION

Pablo L. S. de Aquino (University of Algarve - UAlg); Gabriela M. R. Gonçalves

(University of Algarve - UAlg); Thiago A. A. de Aquino (Federal University of Paraíba – UFPB); Ana Clara de A. Patrício (Federal University of Paraíba - UFPB)

ABSTRACT

This research aimed to adapt and validate the Psychological Well-Being at Work Index (IPWBW) for the Brazilian population, providing evidence of its validity based on the internal structure and relations with external variables and convergent validity. To this end, data were collected from 480 federal public servants in Brazil, which were divided into two subsamples, both with 240 participants. All answered a biosociodemographic questionnaire and the following instruments: Meaning of Life Questionnaire (MLQ) and IPWBW. The first subsample consisted of 240 individuals, mostly female (52%) with a mean age of 43.38 years ($SD = 10.9$). In this context, an exploratory factor analysis was carried out, which indicated that the IPWBW has an adequate bifactorial structure, with a satisfactory internal consistency index ($\alpha_1 = 0.93$; $\alpha_2 = 0.90$; $CR1 = 0.96$; $CR2 = 0.91$), adequate response patterns and a convergent validity with the QSV. The second subsample was also composed of 240 individuals, mostly men (56%), aged between 22 and 67 years ($m = 44.26$; $SD = 10.30$). From this perspective, a confirmatory factor analysis was carried out, which demonstrated adequate adjustment index values for the two-dimensionality of the IPWBW [$CFI = 0.99$; $TLI = 0.99$; $SRMR = 0.08$ and $RMSEA (90\% CI) = 0.004 (0.000 - 0.0026)$]. In short, the validation of the IPWBW for the Brazilian context follows the same robustness of the original instrument under the eudaemonic perception of well-being at work, federal public servants in Brazil, and future studies can better evaluate this construct for the Brazilian context.

Keywords: Index of Psychological Wellbeing at Work; Convergent Validity; Brazilian Cultural Context

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo adaptar e validar o Índice de Bem-Estar Psicológico no Trabalho (IPWBW) para a população brasileira, fornecendo evidências de sua validade fatorial, bem como da consistência interna e da convergência. Para tanto, foi realizada uma coleta de dados com 480 servidores públicos federais do Brasil, sendo estes divididos em duas subamostras, ambas com 240 participantes. Todos responderam um questionário biosociodemográfico e os seguintes instrumentos: Questionário de Sentido de Vida (QSV) e IPWBW. A primeira subamostra foi composta por 240 indivíduos, a maioria do sexo feminino (52%) e com idade média de 43.38 anos ($dp = 10,9$). Nesse contexto, fora realizado uma análise fatorial exploratória que indicou que o IPWBW possui uma estrutura bifatorial adequada, com um índice de consistência interna satisfatório ($\alpha_1 = 0,93$; $\alpha_2 = 0,90$; $CR1 = 0,96$; $CR2 = 0,91$), padrões de resposta adequados e uma validade convergente com o QSV. Já a segunda subamostra foi composta também por 240 indivíduos, maioria homens (56%), tendo idades que variaram entre 22 e 67 anos ($m = 44,26$; $dp = 10,30$). Nessa perspectiva, efetivou-se uma análise fatorial confirmatória, a qual demonstrou valores de índices de ajuste adequados para a bidimensionalidade do IPWBW [$CFI = 0,99$; $TLI = 0,99$; $SRMR = 0,08$ e $RMSEA (90\% CI) = 0,004 (0,000 - 0,0026)$]. Em suma, concluiu-se a validação do IPWBW para o contexto brasileiro segue a mesma robustez do instrumento original

sob percepção eudaemônica de bem-estar no trabalho servidores públicos federais do Brasil e estudos futuros podem avaliar melhor esse construto para o contexto brasileiro.

Palavras-chave: Index de Bem-estar Psicológico no Trabalho; Validade Convergente; Contexto Cultural Brasileiro

Introduction

Since ancient Greece, wellbeing (WB) has called the attention of philosophers like Aristotle and Aristipo. Their objective was to indicate and understand the components of a happy life (Lima *et al.*, 2021). Nowadays, what is known as mental wellbeing (MWB) is greatly responsible for reaching success and a pleasant life. In professional field it is even stronger once it is proved that mental health and WB is strongly related also to productivity and not only to personal life (Hafner *et al.*, 2015; Jain, 2020).

Among the elements that interfere in reaching WB among workers is the stress generated by the speed on technological changes, constant necessity of adequation to new forms of workspace organization, higher level of responsibility and multi-tasking. An estimative made by the Centre of Mental Health, in the UK, shows that the UK economy is significantly affected by problems derived from mental illnesses and lack of Well-Being (Hafner *et al.*, 2015).

More specifically, when concerned to professionals who work in Health or Safety fields, that reality is also confirmed due to the exposure of those professionals to a high number of stressors and the constant probability to live traumatic situations. It means, in those cases, the labor context becomes a risk to the professional health (Chan & Huak, 2004).

Given the complexity of the concept of well-being, it is essential to measure it from various perspectives, that will finally find the objective of the present paper, which is to adapt and validate the Index of Psychological Well-Being (IPWBW) for the Brazilian population, specifically the IPWBW25-BR.

The adaptation of the IPWBW for the Brazilian population is crucial to ensure that the measurement tool accurately captures the psychological well-being of the Brazilian population. Therefore, this study will undergo a rigorous process of translation and adaptation to ensure that the questions and responses are culturally appropriate and relevant. Once the IPWBW25-BR is established, the study will proceed to validate the instrument through various statistical analyses

to assess its reliability and validity. The internal structure of the IPWBW25-BR will be examined using exploratory and confirmatory factor analyses to ensure that the questions are measuring the intended constructs. These steps aim to provide a reliable and culturally appropriate tool for measuring psychological well-being in the Brazilian population.

Defining WB and Psychological Wellbeing (PWB)

The studies on the state of WB started with Dr. Halbert Dunn in 1961 and many other theoreticians contributed for the concepts applied nowadays. For a better understanding of the Psychological Wellbeing at Work (PWBW), due to its very specific characteristics, it is important to consider a broader perspective of WB itself.

Naturally, the conceptualization of WB, as any other term, is influenced by the prism on which it is seen, bringing dimensions and components able to modify the concept taking one specific element in evidence. Because of that, WB has been considered in so many ways. For instance, it can be understood as the presence or absence of sickness or negative experiences, or even as a construct with many causes that brings healthy aspects of the human being for a happier and more productive life; or considering physiological, psychological, and social aspects which are directly influenced by the state of WB, that means, the more one person feels WB the more those aspects can be improved (e.g., Pollard & Lee, 2003; Soraggi & Paschoal, 2011; Dias, 2017; Kaba, 2020).

Despite all the complexity of reaching a final definition for WB, it remains being studied not only in conceptualization matters, but on its impact on human development and work. After considering the various conceptualizations of WB, it is also important to highlight the broad understandings about the PWB.

Widely, PWB conceptualization has been developed over the decades. As well as in Psychiatry, which has its roots on pathology like medical science, the dichotomous approach brings psychological health as the absence of observed signs and symptoms of psychopathology. The same study mentions that, progressively, the concepts were suffering modifications with the preventive medicine that started to focus on the health rather than illness (manifest pathology) (Bar-On, 1988).

In addition, PWB can be considered one of the two facets of mental health. Beyond psychological distress, PWB is often associated with happiness, which is a sense of balance and vitality, a feeling of self-worth, associated with the sense of mastery and self-efficacy, search for new relationships, and need of engaging in projects with others (Boas & Morin, 2014).

Many studies raise those divergences by categorizing two big approaches regarding the nature of the PWB, namely, the hedonic and the eudemonic approaches. The bases of the hedonic approach are happiness, life satisfaction, positive and negative affections, and seeking of pleasure, which is considered a derivation of money compensation. The eudemonic approach is related to meaning and purpose achievement, authenticity, integrality and ethics. Self-development, contribution, and positive attitude, associated to hope, optimism and gratitude, also make part of the eudemonic conception (e.g., Huta, 2016; McMahan & Estes, 2011; Ryan & Deci, 2001).

It is important to consider eudaimonic and hedonic approaches for the PWBW considering work is a central part of most people's lives. It not only provides a sense of purpose and identity, as well as a source of income, but also a source of stress and frustration.

The hedonic approach focuses on the idea of pleasure. That means work should be enjoyable and satisfying. Under this conception, work should be something that people look forward to, not something that they have to force themselves to do. This approach is often associated with the concept of work-life balance, or the idea that people should have time for both work and leisure.

The eudaimonic approach, on the other hand, involves the idea of realization. This means that work should be a means to an end, not an end in itself. Work should be something that helps people to grow and develop as individuals or society. This approach is often associated with the concept of flow, or the idea that people are most productive when they are completely absorbed in what they are doing, in other words, work should be a source of meaning and purpose, not just a source of income. When work is perceived this way, it can have a positive impact in life.

In short, the eudaimonic approach at a labor environment is characterized by a focus on meaning and purpose. Professionals who take an eudaimonic approach to their work are motivated by more than just a desire for money or success. They want to do something that has significance and that will make a positive impact on the world. This approach can lead to a great sense of satisfaction and fulfilment, as well as a deep sense of meaning and purpose. The hedonic approach to work, on the other hand, is characterized by a focus on pleasure and enjoyment. Professionals

who take a hedonic approach to their work are motivated primarily by a desire for money, success, or power. While this approach can lead to some degree of satisfaction, it is often not as deep or lasting as the satisfaction that comes from an eudaimonic approach (e.g., Bartels *et al.*, 2019; McMahan & Estes, 2011; Straume & Vitterso, 2012).

The Index of Psychological Wellbeing at Work (IPWBW)

The IPWBW is an instrument developed by the Canadian psychologists Dagenais-Desmarais and Savoie (2012). In its original version, the authors had a sample of 1080 workers from several companies from several sectors. The participants evoked their perception of PWBW and those sentences made part of the qualitative phase of the study. In this phase, the workers mostly showed an eudaimonic connotation of PWBW and based themes in the dimensions of the instrument final version.

The convergent and divergent validities of the IPWBW were made with other instruments, namely, the French versions of the Psychological Well-Being Manifestation Scale (PWBMS) which Cronbach's alpha coefficient was $\alpha = 0.94$ for the total instrument and varied from $\alpha = 0.71$ to $\alpha = 0.87$ for its factors; the Psychological Distress Manifestation Scale (PDMS), Cronbach's Alphas (scale: $\alpha = 0.94$; factors: 0.82 7 α 7 0.85); the Positive Affect-Negative Affect Schedule (PANAS), presented coefficients of $\alpha = 0.89$ for positive affect and $\alpha = 0.86$ for negative affect; and the Satisfaction with Life Scale (SWLS), $\alpha = 0.87$. The definition of those instruments was done due to relevant aspects such as consistent psychometric properties, already available and validated versions in French language, and involve hedonic and eudaimonic approaches of psychological wellbeing. Correlations between PWBW and the mentioned constructs took place, as well as intercorrelations among IPWBW dimensions. Divergent validity was supported by the results of the correlations contrast.

The IPWBW presented final quantitative results with good internal structure, $\alpha = 0.964$, five dimensions and 25 items. The internal consistency of the dimensions are: Interpersonal Fit at Work, $\alpha = 0.920$; Thriving at Work, $\alpha = 0.907$; Feeling of Competency at Work, $\alpha = 0.861$; Desire for Involvement at Work, $\alpha = 0.888$; Perceived Recognition at Work, $\alpha = 0.833$.

With the purpose of providing more cross-cultural suitability, the IPWBW was validated for the Indian population with also good internal values, although, with 17 items. According to the Indian study, the components of reference models of wellbeing at work used for the study showed to be mainly eudaimonic, which means that the PWBW is not related to a feeling of pleasure or positive effect, but closer to the search of meaning. For that validation a sample of 387 workers (317 were men) from the automotive segment and related all over India was risen. Same way the original, five factors were found for that version of IPWBW. Three of them (Thriving, Feeling of Competence, and Perceived Recognition) had Average Variance Extracted (AVE) higher than 0.5 and perfectly fit the parameter. On the other hand, the other two (Interpersonal Fit - 0.44, and Desire of Involvement – 0.48) needed to be adjusted by flexibility in social sciences studies and round method, respectively.

The PWBW in Brazil and the IPWBW Brazilian Validation

In recent years, the importance of psychological wellbeing at work has become increasingly apparent. Companies across the globe have started to recognize mental health issues as a part of their business model and are responding with initiatives aimed at supporting their employees. This becoming is undoubtedly also very important in Brazil, where psychological wellbeing at work is still being commonly considered a foreign concept. It becomes essential to deal with the challenges faced by Brazilian businesses by having instruments to measure PWB in Brazilian context and having trustful data to apply in mental health promotion and how they can take steps to improve workplace WB for Brazilian workforce.

In a broad sense, even though PWB is increasingly being recognized as a key factor in determining success at work, it requires more instruments to evaluate it. In Brazilian context, scientific tools for measuring PWB is useful to help organizations identify and support employees who may be struggling with mental health issues. It can also help to create a more supportive work environment for all employees. In other words, to invest in promoting PWB at work can reap significant rewards, including increased employee engagement and satisfaction, reduced absenteeism, and improved productivity. As more employers recognize the importance of PWB, implementing policies and practices to support it will progressively become important.

There is a growing body of evidence to suggest that PWB is linked to a number of positive outcomes for both individuals and organizations. For example, studies have shown that employees with high levels of psychological wellbeing are more productive, have lower absenteeism rates, and experience less job-related stress. Furthermore, organizations with employees who report high levels of PWB tend to have lower staff turnover rates and higher levels of customer satisfaction. (e.g., Clegg & Wall, 1981; Hafner *et al.*, 2015; Siqueira & Padovan, 2008).

The IPWBW has been shown to be a reliable and valid measure of PWB in different countries and contexts, essential for promoting healthy workplaces and other the clear benefits. Despite its well-established psychometric properties, the IPWBW has not been validated for use in the Brazilian context so far. In Brazil, a number of tools have been validated to measure that as a way to improve employee satisfaction and performance as can be seen at table 2.

Table 2 - Instruments for measurement of Psychological Well-being at Work validated in Brazil

| Name of the instrument | Authors | Year |
|--|-------------------|------|
| Questionário de Saúde Geral (QSG-12) | Borges & Argolo | 2002 |
| Escala de Bem-Estar no Trabalho (EBET) | Paschoal & Tamayo | 2008 |
| Escala de Bem-Estar Afetivo no Trabalho (JAWS) | Gouveia & cols. | 2008 |
| Escala de Afetos no Trabalho (ESAFE) | Ferreira & cols. | 2008 |
| Indicadores de Bem-Estar Pessoal nas Organizações (IBEPO) | Dessen & Paz | 2010 |
| Questionário de Bem-Estar no Trabalho (qBET) | Goulart & cols. | 2012 |
| Bem-estar Laboral Geral (BLG) | Goulart & cols. | 2012 |
| Escala de Dimensões Organizacionais da Qualidade de Vida e Bem-Estar no Trabalho | Silva & Ferreira | 2013 |
| Inventário de Bem-estar no trabalho (IBET-13) | Siqueira & cols. | 2014 |
| Escala de Florescimento no Trabalho (EFLOT) | Mendonça & cols. | 2014 |

Source: Partially extracted from (Carneiro, 2014) Bem-estar, comprometimento e voz: Um modelo explicativo da relação indivíduo-trabalho-organização na perspectiva da psicologia positiva.²

As already discussed, it is a well-known fact that PWB is essential for both individual and organizational success. Numerous studies have shown that employees who are psychologically

² At the referred table, only the EFLOT is not mentioned on the original version.

well have better work performance, are more engaged and productive, and have lower rates of absenteeism and turnover. Given the importance of PWBW, it is surprising that IPWBW is not widely used for the Brazilian context.

There are many reasons why it is important to have a tool like the IPWBW available in Brazil. First, as mentioned above, PWB is critical for both individual and organizational success. Second, the Brazilian workforce is diverse, with employees coming from a variety of cultural backgrounds. This diversity means that a one-size-fits-all approach to PWB is not likely to be effective. The IPWBW is a flexible tool that can be adapted to the specific needs of the Brazilian workforce. Third, the Brazilian labor market is undergoing rapid change, with new challenges and demands being placed on employees. This changing labor market means that organizations need to be proactive in assessing and improving their employees' PWB. The IPWBW can help organizations to do this.

Considering the above mentioned, due to the necessity of measuring the WB under many perspectives, this study has as main objective to adapt and validate the IPWBW for the Brazilian population (IPWBW25-BR) providing evidence of its validity based on the internal structure, response pattern and relationships with external variables.

Method

Total Sample

The data collecting took place through web form reaching 480 participants, 51.9% female and 48.1% male. The mean age among the participants was 43.8 years-old (SD = 10.62), considering 2 omissions from the total. The study involved individuals from three Brazilian regions, namely, Northeast (87.7%); Southeast (3.3%); South (1.0%). There were missing responses concerning the origin of the participants (8%).

The participants' schooling was mostly presented by doctorate and master level, (44.8%) and (22.1%), respectively. Followed by specialization course (20.8%), graduation (8.5%), high school (3.5%) and elementary school (0.2%).

According to the labor situation the sample is presented as follows: civil servant (90.8%), self-employed workers/ freelancers (5.4%) and private sector employees (3.8%). Considering the

marital status, the sample shows most of the participants is married or living under a steady union (65.8%), followed by the single ones (24.8%) and the divorced, separated or widowed (9.4%).

The mean of labor experience time is of 18.66 years (SD = 11.72). The mode for that is 10 years (9.4%). The study also collected data concerning working situation in pandemic times and working situation in no pandemic times (before the Covid19 pandemic starts), which obtained the following numbers: During the pandemic in 2020 85% of the participants worked remotely; 8.5% worked presential and 6.5% in the “hybrid modality” - both ways. In no pandemic times, 12.7% of the sample worked the same way of pandemic times and 87.7% changed the labor modality.

5.2.2 The Subsamples

In order to ensure cross-validity, two subsamples were randomly taken from the general sample by using Cases Selection Function of SPSS in order to proceed to the Exploratory and Confirmatory Factorial Analysis (EFA/CFA). Both subsamples had 50% of the participants from total sample, 240 each one.

Among the participants in subsample 1, 52.1% were women, 45% held doctorate degree and 89.2% were from Northeast Brazil. The mean of age was 43 years-old with amplitude 23 to 75, and standard deviation 10.9. Subsample 2 were characterized by 55.8% of men, 86.3 were from Northeast Brazil and 44.6% held doctorate degree. The mean of age was 44 years-old with amplitude 22 to 67 and standard deviation 10.3.

Instruments

The Index of Psychological Well-Being at Work - IPWBW was conceived by the Canadian psychologists Dagenais-Desmarais and Savoie (2012). The study entitled What is Psychological Well-Being, Really? A Grassroots Approach from the Organizational Sciences (Dagenais-Desmarais & Savoie, 2012) brings the validation of the instrument for the Canadian population. The original instrument is divided into five dimensions - interpersonal fit at work, thriving at work, feeling of competence at work, desire for involvement at work and perceived recognition at work. In separate, the dimensions present a high internal consistency, making an

equally high IC for the general instrument ($\alpha = .964$). In details: interpersonal fit at work ($\alpha = .920$); thriving at work, ($\alpha = .907$); feeling of competence at work ($\alpha = .861$); desire for involvement at work, ($\alpha = .888$); perceived recognition at work ($\alpha = .833$).

The Meaning in Life Questionnaire (MLQ) was developed by Steger *et al.* (2006) and validated in a process of three studies which proved its adequate internal consistency, temporal stability, factor structure and validity itself. The final version of the MLQ presents 10 items and two subscales that measure the presence of meaning in life (MLQ-P), and the search for meaning in life (MLQ-S). Convergent and discriminant validity of the subscales has been made through a multitrait-multimethod matrix by mainly comparing to two other meaning scales, namely, Purpose in Life Test (PIL-Test) (Crumbaugh & Maholick, 1964) and Life Regard Index (LRI) (Batista & Almond, 1973)³. The internal consistency (IC) of MLQ-P and MLQ-S were considered reliable with alphas $\alpha = 0.86$ and $\alpha = 0.92$, respectively (Steger *et al.*, 2005).

The Brazilian version of MLQ has two validations, Damásio and Koller (2013) and Aquino *et al.* (2015). In the first study, confirmatory and exploratory analysis have, respectively, shown reliability indexes achievement for both factors, namely, MLQ-P (Presence of Meaning) and MLQ-S (Search for Meaning), and evidenced those scales “present better goodness-of-fit indexes when evaluated separately” (Damásio & Koller, 2013). The factor MLQ-P contains the following items: *I understand the meaning of my life; my life has a clear purpose; I have a clear notion of what makes my life be meaningful; I have found a satisfactory purpose of life; my life doesn't have a clear purpose* (inverted item). The factor MLQ-S is presented by the following items: *I am looking for something that makes my life meaningful; I am always looking for finding the purpose of my life; I am always looking for something that makes my life meaningful; I am looking for a purpose or a mission for my life; I am looking for meaning in my life.*

The IC has presented the following alphas, MLQ-S ($\alpha=0.85$) and MLQ-P ($\alpha=0.88$). The second validation process shows two studies in which the first suggests adequacy for the bifactor structure through a confirmatory factor analysis the IC for the MLQ-S and MLQ-P factors were respectively $\alpha=0.89$ and $\alpha=0.85$. The second study shows a convergent validity with another pair of instruments, namely, PIL-Test (Crumbaugh & Maholick, 1964) and Ontological Time

³ Other instruments were used for the analysis (SWL - Satisfaction with Life Scale; EST - Rosenberg Self-Esteem Inventory; LOT - Life Orientation Test (optimism); but these two (PIL-Test and LRI) has shown better results.

Perception Scale (OTPS) (De Aquino, 2009). The first one presented 20 items measured by a five level likert-type scale such as “*I am usually bored/enthusiastic*” and “*life to me seems completely routine/ always exciting*”. The second one presented 10 items also measured by a 5 level likert-type scale such as “*I have a sense of fulfillment with what I have accomplished*” and “*I would do everything once again*”.

A socio-demographic questionnaire was developed and applied in order to collect the sample characteristics. It presented the following questions: 1. *How old are you?*; 2. *What’s your gender?*; 3. *Which state of Brazil do you work in?*; 4. *What’s your marital status?*; 5. *How many children do you have?*; 6. *What’s your schooling level?*; 7. *What’s your labor situation?*; 8. *How long is your labor experience?*; 9. *During the Covid-19 Pandemic, what’s your labor situation?*; 10. *The labor situation referred in previous question is the same in regular (no pandemic) days?*

Among the ten mentioned questions, some of them deserve detailed comments. The question number 3 (*Which state of Brazil do you work in?*) is result of a reformulation. Previously the question was *What is your nationality?* The original question came up considering a Portuguese reality. In Portugal, there are many workers from other Europe countries and having that information would be important for the study. Therefore, the first responses for the third question attended to the question concerning nationality and were not considered. The question concerning the Brazilian states was formulated when the sample had to be changed to the Brazilian reality due to Covid-19 Pandemic.

The question number 7 (*What’s your labor situation?*) concerns to work modality and has three possible answers: *self-employed; civil-servant; private company employee*. The question number 9 (*During the Covid-19 Pandemic, what’s your labor situation?*) refers to the changes on the presential modality the pandemic has imposed. There are also three possible answers: *non-presential work (remote work); presential work; both modalities*. The question number 10 (*The labor situation referred in previous question is the same in regular (no pandemic) days?*) is related to the ninth question and wants to know if, even before the pandemic, the modality was the same it is in pandemic times.

Procedures

Translation.

The present version counted on a translation process involving different languages was started with the languages for backtranslation – French, English and Portuguese were used, considering English and French as the original versions' languages. Four people with high skills on those languages participated in the process. Translations from English and French to Portuguese were collected and other two experts provided a back-translation to the original languages. After a semantic analysis, it was indicated a coherent and adequate translation for the IPWBW25-BR.

Afterwards, the version was configured in a digital platform for online data collection. The collection occurred during the month of May, 2020, two months after the Brazilian social isolation due to Covid-19 pandemic. The instrument was available to anyone who had the link.

Procedures for Data Collection.

The ethical procedures were considered by consent term on the form heading. The data collection procedure counted on the institutional help from the Human Resources Secretary of the University of Campina Grande – UFCG, that spread the link of the questionnaire on the Google Forms platform to its servants among their seven campi in the State of Paraíba. The questionnaire was closed for responses after be available from May 1st, 2020 up to May 23rd, 2020, when it reached the number of 480 respondents.

Data Processing and Analysis

The Factor statistical program (version 12.03.01) was used, initially, to verify in the first half of the sample ($n = 240$) the interpretability of the correlation matrix of the items through the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) criterion and the Bartlett's sphericity test. The values considered adequate for these indices are, respectively: > 0.08 and $p < 0.05$ (Damasio, 2012).

After attesting the factorability of the Index of Psychological Well-Being at Work for the Brazilian population (IPWBW25-BR), an attempt was made to investigate the factor structure of this scale using Exploratory Factor Analysis (EFA), which was also performed on the Factor. For that, the EFA was implemented with the following parameters: polychoric matrix; Robust Diagonally Weighted Least Squares (RDWLS) extraction method; parallel analysis with random

permutation of observed data; and Robust Promin rotation (e.g., Asparouhov & Muthén, 2010; Lorenzo-Seva & Ferrando, 2019; Timmerman & Lorenzo-Seva, 2011).

Furthermore, the factor loading values of the items were observed, since these should all be greater than 0.30 in order for the scale to be more parsimonious. Taking that into account, those who did not reach this minimum value should be excluded from the measure (Pituch & Stevens, 2015). The stability of the factors in later studies was verified using the H index, in which values above 0.80 indicate a well-defined latent variable (Ferrando; Lorenzo-Seva, 2018).

For calculating the internal consistency, the Composite Reliability (CR) calculator was used, as it generates the composite reliability index (reference value > 0.70). The CR respects the factor loading of the items, which does not happen with Cronbach's alpha (Valentini & Damasio, 2016).

Besides, the Statistical Package for Social Science (SPSS - version 25) was used to perform the descriptive statistics (mean, standard deviation and percentages) and the Shapiro-Wilk (reference value $p > 0.05$ for normality of data distribution). In addition, Cronbach's alpha (reference value > 0.70) was calculated in order to compare its value in this study with that found in the original article. Finally, in SPSS, a Spearman correlation was performed to analyze the instrument's convergent validity between the factors extracted from the Index of Psychological Well-Being at Work for the Brazilian population (IPWBW25-BR) and the factors from the Meaning of Life Questionnaire (MLQ), with the following classifications regarding the degree of correlation: weak (< 0.30); moderate (between 0.30 and 0.60); and strong (> 0.70 to 1) (Rumsey, 2016).

Finally, in the JASP software (version 0.16.4.0), the Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed with the second half of the sample ($n = 240$) using the estimation method Robust Diagonally Weighted Least Squares (RDWLS) (Distefano & Morgan, 2014; Li, 2016). The purpose of the AFC was to verify whether the bifactorial structure of the IPWBW25-BR was plausible.

Thus, the following adjustment indices were observed: χ^2 ; χ^2/df , Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and Comparative Fit Index (CFI) and Tucker-Lewis Index (TLI). According to Brown (2015), the χ^2 should not be significant; the ratio χ^2/df must be < 5; RMSEA values should be < 0.08, with a confidence interval < 0.10; and the CFI and TLI values must be > 0.90.

Results

Initially, the interpretation of the items' correlation matrix was attested by means of KMO values (0.91) and Bartlett's test of sphericity (5409.2, $fd = 300$, $p < 0.0001$). Based on these findings, a parallel analysis was carried out, which suggested two factors as being the most representative for the data (cf. table 3).

Tabela 3 - Results of the parallel analysis

| Factors | Percentage of explained variance of actual data | Percentage of explained variance of random data (95% IC) |
|---------|---|--|
| 1 | 57.8917* | 8.0854 |
| 2 | 8.8181* | 7.5882 |
| 3 | 5.1580 | 7.1871 |
| 4 | 5.0420 | 6.8399 |
| 5 | 3.5664 | 6.4983 |
| 6 | 2.9768 | 6.1848 |
| 7 | 2.1405 | 5.8658 |
| 8 | 1.8296 | 5.5413 |
| 9 | 1.7464 | 5.2364 |
| 10 | 1.5924 | 4.9210 |
| 11 | 1.4732 | 4.6119 |
| 12 | 1.2121 | 4.3082 |
| 13 | 1.1340 | 3.9835 |
| 14 | 1.0055 | 3.6770 |
| 15 | 0.9081 | 3.3721 |
| 16 | 0.7520 | 3.0657 |
| 17 | 0.7333 | 2.7520 |
| 18 | 0.5891 | 2.4382 |
| 19 | 0.4268 | 2.1235 |
| 20 | 0.3793 | 1.8065 |
| 21 | 0.3058 | 1.4913 |
| 22 | 0.1710 | 1.1592 |
| 23 | 0.1414 | 0.8104 |
| 24 | 0.0066 | 0.4521 |

Source: survey data (2023). Note: the factor number to retain is 2, as two factors from real data have higher % explained variance than random data.

Subsequently, it was verified that the values of the factor loadings of the items that make up the scale were adequate (above 0.30). Only item 24 showed a cross-loading pattern (i.e., item

with factorial loading above 0.30 in more than one factor) (cf. Table 4). It was decided to consider it as a factor 2 item when observing that in Pratt's measure its value remained higher than that of factor 1 ($F1 = 0.456$; $F2 = 0.544$).

The two-factor structure showed good precision in estimating the latent trait (above 0.90) and an acceptable composite reliability for both factors (above 0.70). The replicability measure of the factorial structure suggested that the factors may be replicable in future studies ($H > 0.80$).

Discussion

The EFA showed satisfactory psychometric evidence for the IPWBW adaptation and validation, attending to the main objective of this study. The number of 240 participants increases the precision of the analysis that, according to Kyriazos (2018), is satisfactory if it takes at least 5 responses per item, 1 than half of the applied.

The original version of IPWBW presents five factors, - (1) interpersonal fit at work, (2) thriving at work, (3) feeling of competence at work, (4) desire for involvement at work and (5) perceived recognition at work. Differently, the Brazilian version presented two dimensions, finding that can be justified by the semantic evaluation and population's very perception of the items.

Beyond that, the two factors bring characteristics that have close relation to what is explained by the Self-Determination Theory – SDT about motivation and wellbeing. The study held by Ryan and Deci (2000) highlights the existence of three basic psychological needs that, if satisfied, conduces to mental health and psychological wellbeing, namely, the needs of Competence, Autonomy and Relatedness.

Van den Broeck *et al.* (2016) present the need of Competence as a sense of mastery over the environment and new skills development. In surplus, it is understood as inherent to a natural tendency of the human being to explore and manipulate the environment, as well as in the search for optimal challenges. According to Makri-Botsari and Stampoltzis (2020), feeling competent is related to self-perception that relates direct and positively to intrinsic work values and direct and negatively to extrinsic values. Therefore, feeling competent in the job becomes a strong predictor of motivation. It translates into higher levels of performance and also, consequently into higher

self-esteem, and results in efforts and persistence in challenging situations and high goal expectations (Makri-Botsari & Stampoltzis, 2020).

The need for Autonomy comes from the notion of locus of causality, that is, being the author of your own actions and not being moved by external forces. However, it does not mean having to act in a way that is uncompromising towards the wishes of others; rather, it means the need to act with an awareness of choice and will, even if that means fulfilling the desires of others (Van den Broeck *et al.*, 2016).

According to Fotiadis *et al.* (2019), Autonomy determines a person's ability to make informed, not compelled, decisions. In this sense, having autonomy also determines the degree to which a person has control over their options and choices and satisfies their wills. Those characteristics can be identified by observing the items 7, 17 and 15, respectively, *I like my job (.914)*; *I consider my job has meaning (.851)*; and *I like to face challenges in my job (.826)*, all of them in factor 1.

The expression that *the person likes the job and challenges in it* brings the sense the person is deliberately inclined to attend the labor demands. Likewise, finding meaning in labor reflects a conscious perception of the effects the activity can generate. De Klerk *et al.* (2006) reminds the logotherapeutic concept that a striving to realize or to find meaning in life is the primary human motivational force. In the same manner, the authors also highlight the importance of work in experiencing of life as meaningful. In a broad sense, their study presented significant statistic correlations between meaning and the dimensions of work commitment and motivation. Furthermore, those expressions can bring a sense of meaning in one's life, once commitment can be related to work values, that refers to beliefs, opinions and attitudes about preferences in the workplace (De Klerk *et al.*, 2006).

Other logotherapeutic characteristic can be detected in items of factor 1. Self-confidence and self-transcendence express the recognition of self-value in order to contribute with the job development. For Frankl (2020), to transcend yourself is a very human ability. A person can transcend not only the surroundings towards the world, but him/herself towards an objective. Whenever self-transcending, a person can elevate above his/her own psychophysical conditions, leaving the somatic and psychic levels towards a truly human area, constituted by the noetic dimension, what defines the human-being as human. (Frankl, 2020). The items 8 - *I know that I am capable of doing my job (.92)*; 15 - *I like to face challenges in my job (.83)*; 18 - *I feel I know*

what to do in my job; 8 – I feel myself confident at work (.73); 20 - I want to contribute to achieving my organization's goals; are semantically oriented to a the sense of self-confidence and self-transcendence, expressing the characteristic of capability for creation and execution, and orientation to a future condition of him/herself, the others and the organization, directed to the accomplishment of the labor objectives.

Van den Broeck *et al.* (2016) found that the satisfaction of the need for autonomy and competence demonstrated negative and significant relations with external motivation. This is an important finding for corroborating the intrinsic motivation characteristics in most of the items in factor 1. For this, it was decided to name factor 1 as *Competence and Autonomy*.

Factor 2 was named *Involvement and Belonging* for it is composed by items that bring the sense from the basic psychological need of Relatedness. It shows considerable similarity with the factor *Perceived Recognition at Work* in the original study by Dagenais-Desmarais e Savoie (2012). It also brings the perception that company accepts satisfactorily the worker's job, bringing him/her the feeling of being involved in the company's objectives. Coissard *et al.* (2017), based on other studies, says:

The expression of a feeling of belonging illustrates the fact that an individual considers themselves to be part of a group, with a level of attachment of the employee to the team of which they are part, and to the organization which employs them (Coissard et al., 2017).

The need for relatedness can be seen as the need to feel in connection to other people. In other words, delivering love and care for others as well as receiving that from them. The satisfaction of this need happens when people find themselves as a member of a group, experience a sense of communion, and develop close relations. Relatedness was included as a basic psychological need because of its evolutionary benefits for survival and reproduction. The need for relatedness can also be considered as less immediately important for some effects than the needs for autonomy or competence due to the possibility of the intrinsic motivation be influenced by the absence of reliable relational connections (Van den Broeck *et al.*,2016).

The Internal Consistency for each factor, demonstrated by Cronbach Alpha, was $\alpha = 0.93$ – factor 1 and $\alpha = 0.90$ – factor 2. According to George & Mallery (2003), these values are categorized as good (> 0.80) and excellent (> 0.90), therefore, by that categorization, it is safe to affirm the factors of IPWBW25-BR are strongly reliable.

Considering the meaning in life, Martela *et al.* (2018) argues meaningfulness appears when people and world are connected, and when they are dedicated to “a cause greater than oneself” (Frankl, 1963, p. 17). It is also identified that the psychological needs, including the need for relatedness, and meaning in life are positively correlated. In short, it is possible to affirm the psychological needs for wellbeing at work also mediate the path between wellbeing at work and meaning in life.

The second half was used for CFA. The two-factor structure of the measure was found to have adequate fit indexes, including CFI=0.995, TLI=0.993, SRMR=0.076, and RMSEA (90% CI) = 0.004 (0.000 – 0.0026). As the chi-square values for the CFA were not significant ($p > 0.05$), and the chi-square ratio by degrees of freedom was acceptable ($\chi^2/df = 1.00$), it is suggested that the two-factor structure of the measure is a good fit for the data and that the measure has good internal structure based validity for measuring the PWBW for the Brazilian population, specifically, Brazilian university students involved in the Junior Enterprises Movement.

Final Considerations

According to the results, the consistence of the statistical characteristics and evaluations give support to consider the objectives of this study were accomplished. The Index of Psychological Wellbeing at Work validation for the Brazilian context follows the same robustness of the original instrument under eudaemonic perception of Wellbeing at Work so future studies can evaluate that construct in Brazilian society.

The text describes a validation study that used both exploratory and confirmatory factor analysis techniques to examine the psychometric properties of a measurement instrument in a Brazilian population. Specifically, the study identified two factors that were found to be characteristic of the Brazilian population. These factors were linked to the three psychological needs for well-being that are described by the Self-Determination Theory (SDT), namely, autonomy, competence, and relatedness. The use of both exploratory and confirmatory factor analysis techniques in this study allowed for a thorough examination of the psychometric properties of the measurement instrument. The finding that the two factors identified were related to the three psychological needs for well-being provides valuable insights into the cultural context

of the study and highlights the importance of considering cultural factors when developing and validating measurement instruments.

The sample used in this study was limited to a specific Brazilian state, which may have implications for the generalizability of the results. While the data collected in the study is informative, there may be regional differences in the experiences of participants that were not captured by the limited sample. To address this limitation, future studies could expand the data collection efforts to include participants from multiple Brazilian regions. By doing so, researchers can obtain a more comprehensive understanding of the psychometric properties of the IPWBW25-BR across a broader range of cultural contexts. This would increase the accuracy of the instrument and improve its usefulness in clinical and research settings. Overall, expanding the data collection efforts to include a more diverse sample can enhance the validity and reliability of the IPWBW25-BR, and contribute to a deeper understanding of the mental health experiences of individuals in different regions of Brazil.

Bibliographic References

- Asparouhov, T., & Muthén, B. (2010). Weighted least squares estimation with missing data. *Mplus technical appendix*, 2010(1-10), 5.
- Barczyk, A. N., Thompson, S. J., & Rew, L. (2014). The impact of psychosocial factors on subjective well-being among homeless young adults. *Health & Social Work*, 39(3), 172-180.
- Bar-On, R. (1988). *The development of a concept of psychological well-being*. [Unpublished doctoral dissertation]. Rhodes University.
- Bartels, A. L., Peterson, S. J., & Reina, C. S. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PloS one*, 14(4), e0215957.
- Boas, A. A. V., & Morin, E. M. (2014). Psychological well-being and psychological distress for professors in Brazil and Canada. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(6), 201-219.
- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research* (2nd ed.). New York, NY: Guilford Publications.

- Carneiro, L. L. (2014). *Bem-estar, comprometimento e voz: Um modelo explicativo da relação indivíduo-trabalho-organização na perspectiva da psicologia positiva* [Tese de Doutorado, Universidade Federal da Bahia]. Repositório UFBA.
- Chan, A. O., & Huak, C. Y. (2004). Influence of work environment on emotional health in a health care setting. *Occupational medicine*, 54(3), 207-212.
- Clegg, C. W., & Wall, T. D. (1981). *Notes on some new scales for measuring aspects of psychological well-being*. *Journal of Occupational Psychology*, 52(22), 1-225.
- Coissard, F., Ndao, M. L., Gilibert, D., & Banovic, I. (2017). *Relationships at work and psychosocial risk: The feeling of belonging as indicator and mediator*. *European Review of Applied Psychology*, 67(6), 317-325.
- Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences. *Journal of Happiness Studies*, 13, 659-684.
- De Aquino, T. A. A. (2009). *Atitudes e intenções de cometer o suicídio: Seus correlatos existenciais e normativos* [Tese de doutorado não publicada], Universidade Federal da Paraíba].
- De Klerk, J. J., Boshoff, A. B., & Van Wyk, R. (2006). Spirituality in practice: Relationships between meaning in life, commitment and motivation. *Journal of management, spirituality & religion*, 3(4), 319-347.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology / Psychologie canadienne*, 49(3), 182–185. <https://doi.org/10.1037/a0012801>
- Dias, P. P. D. M. (2017). *Relações Entre Coaching E Bem-Estar no Trabalho*. [Tese de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de Goiás]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações – PUC Goiás.
- Diener, E. (1984). Subjective Well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Dodge, R., Daly, A. P., Huyton, J., & Sanders, L. D. (2012). *The Challenge of Defining Wellbeing*. *International Journal of Wellbeing*, 2, 222-235. <https://doi.org/10.5502/ijw.v2i3.4>
- Doğan, T. (2006). Üniversite öğrencilerinin iyilik halinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(30), 120-129.

- Fauzan, M. O., Disman, Yuniarsih, T., & Santoso, B. (2020). Subjective Well-Being: A Case Study On Outsourcing Workers Of Pt Bank Rakyat Indonesia Office Of The Jambi Province Branch Coordinator. *Talent Development & Excellence*, 272–283.
- Floyd, F. J. & Widaman, K. F. (1995). Factor analysis in the development and refinement of clinical assessment instruments. *Psychological Assessment*, 7(3), 286-299.
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in psychology*, 10, 1267.
- Frankl, V. E. (1963). *Man's search for meaning: An introduction to logotherapy*. New York: Washington Square Press.
- Frankl, V. E. (2020). *A psicoterapia na prática*. Editora Vozes.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Goulart, P. M., Ribas, B., Josep, M., Sahagún, M. A., & Bobsin, T. S. (2012). Questionário de Bem-Estar no Trabalho: Estrutura e propriedades psicométricas. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 29(1), 657-665. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2012000500002>
- Hafner, M., Van Stolk, C., Saunders, C., Krapels, J., & Baruch, B. (2015). Health, wellbeing and productivity in the workplace. *A Britain's Healthiest Company Summary Report RAND Corporation Report*.
- Huta, V. (2015). An overview of hedonic and eudaimonic well-being concepts. In L. Reinecke & M. B. Oliver (Eds.), *Handbook of media use and well-being* (1st. ed., pp. 14-16). New York: Routledge.
- Jain, D. (2020). A Study on Job-Specific Emotional Wellbeing and Work Productivity Among Indian Employees. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 19(2), 7–26.
- Kaba, İ. (2020). Ontological well-being (life project). *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 12(1), 143-154. <https://doi.org/10.18863/pgy.521397>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied psychometrics: sample size and sample power considerations in factor analysis (EFA, CFA) and SEM in general. *Psychology*, 9(08), 2207.
- Lima, S., Gouveia, S., Anes, E., Brás, M., & Geraldés, M. (2021). Bem-estar psicológico da população portuguesa. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(1), 297-302. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2021.n1.v1.2066>.
- Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P. J. (2019). Robust Promin: a method for diagonally weighted factor rotation. *LIBERABIT. Revista Peruana de Psicología*, 25(1), 99-106.

- Makri-Botsari, E., & Stampoltzis, A. (2020). Network of relationships among the domain-specific self-perceptions of competence/adequacy, self-esteem, locus of control, and work value orientations. *Psychological Studies*, 65(1), 16-29.
- Martela, F., Ryan, R. M., & Steger, M. F. (2018). Meaningfulness as Satisfaction of Autonomy, Competence, Relatedness, and Beneficence: Comparing the Four Satisfaction and Positive Affect as Predictors of Meaning in Life. *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1261–1282. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9869-7>
- McMahan, E. A., & Estes, D. (2011). Hedonic versus eudaimonic conceptions of well-being: Evidence of differential associations with self-reported well-being. *Social Indicators Research*, 103(1), 93-108.
- Norze, J., & Cater, M. (2021). Examination of the factorial structure of the positive youth development Program Quality Competency Questionnaire using responses from youth development professionals across the US. *Applied Developmental Science*, 25(4), 385-397.
- Pituch, K. A., & Stevens, J. P. (2015). *Applied multivariate statistics for the social sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS*. Routledge.
- Pollard, E.L., Lee, P.D. (2003) *Child Well-being: A Systematic Review of the Literature*. *Social Indicators Research* 61, 59–78. <https://doi.org/10.1023/A:1021284215801>
- Reckase, M. D. 1985. Models for multidimensional tests and hierarchically structured training materials. Technical report, American Coll Testing Program IOWA city IA test development div.
- Rumsey, D. J. (2016). *Estatística para Leigos* (Tradução da 2a edição). Alta Books.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55(1), 68.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual review of psychology*, 52(1), 141-166.
- Şimşek ÖF (2009) Happiness revisited: ontological well-being as a theory-based construct of subjective well-being. *J Happiness Stud*, 10, 505-522.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 24, 201-209.
- Soraggi, Fernanda, & Paschoal, Tatiane. (2011). Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 11(2), 614-632. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812011000200016&lng=pt&tlng=pt.

- Straume, L. V., & Vittersø, J. (2012). Happiness, inspiration and the fully functioning person: Separating hedonic and eudaimonic well-being in the workplace. *The Journal of Positive Psychology, 7*(5), 387-398.
- Timmerman, M. E., & Lorenzo-Seva, U. (2011). Dimensionality assessment of ordered polytomous items with parallel analysis. *Psychological methods, 16*(2), 209.
- Valentini, F., & Damásio, B. F. (2016). Variância média extraída e confiabilidade composta: indicadores de precisão. *Psicologia: teoria e pesquisa, 32*.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of management, 42*(5), 1195-1229.

STUDY 2 - PRESENCE AND SEARCH OF MEANING OF LIFE AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING IN JUNIOR ENTERPRISES: A SYSTEMATIC REVIEW

Pablo L. S. de Aquino (University of Algarve - UAlg); Gabriela M. R. Gonçalves
(University of Algarve - UAlg)

ABSTRACT

Participating in junior companies can help college students develop entrepreneurial skills and find meaning in their work. Companies are taking a more holistic approach to psychological well-being, offering benefits such as mental health programs, flexible hours and professional development. The review was conducted according to PRISMA guidelines and involved a search of multiple databases. Inclusion criteria were empirical studies, literature reviews, cross-sectional studies and case studies that investigated the relationship between the topics of interest. The results suggest that participating in junior companies can contribute to a sense of purpose and meaning at work, which in turn can lead to greater psychological well-being. Several authors have different perspectives and approaches to understanding the relationship between meaning in life, junior companies and psychological well-being at work, but most of the included studies highlight the organizational and entrepreneurship learning, which also have values for the psychological wellbeing and meaning of life, as discussed on the following lines. Participation in junior companies can contribute to the development of important career skills, as well as contribute to the development of a sense of purpose in life.

Keywords: Junior Companies. Sense of Purpose. Psychological Well-being. Professional development.

Introduction

Psychological well-being is a multifaceted construct encompassing various dimensions of an individual's subjective experience, including positive emotions, life satisfaction, and a sense of purpose and meaning in life (Diener, 1984; Ryff, 1989). As humans, we constantly strive to find meaning in our existence and make sense of the world around us. The search for meaning has been recognized as a fundamental aspect of human nature, with numerous psychological theories emphasizing its importance for individual well-being (*e.g.* Frankl, 1963; Park, 2010).

In recent years, the presence and search for meaning in life have gained substantial attention in the field of positive psychology and well-being research. Numerous studies have examined the associations between meaning in life and various aspects of psychological well-being, including life satisfaction, positive affect, resilience, and self-esteem (*e.g.* Steger *et al.*, 2006; Martela & Steger, 2016). These investigations have consistently demonstrated that individuals who perceive their lives as meaningful and actively engage in the search for meaning tend to experience higher levels of psychological well-being.

However, the literature on meaning in life and psychological well-being has predominantly focused on general populations or specific occupational settings, leaving a notable gap in our understanding of how these constructs interrelate within distinct organizational contexts. One such context that remains underexplored in the literature is that of Junior Enterprises (JE). JE refers to student-run organizations that provide young entrepreneurs with valuable opportunities for professional development, project management, and entrepreneurial experiences (Biraghi *et al.*, 2020). Given the unique nature of JE, examining the relationship between meaning of life and psychological well-being in this context can provide valuable insights into the well-being and personal growth of its members.

This systematic review aims to evaluate the literature by synthesizing the production in a period of a decade concerning evidences on the relationship between the presence and search of meaning of life and psychological well-being among JE members. By conducting a comprehensive search of relevant studies, this review seeks to identify patterns and consistencies in the findings, as well as potential moderating factors that may influence the observed relationship. The overarching goal is to provide a comprehensive understanding of the awareness of the scientific community on the presented subject and to take position about the volume of productions.

The findings from this review may have implications for fostering meaning-centered interventions and creating supportive environments that enhance the well-being of JE members, ultimately facilitating their success and fulfillment both within and beyond the territory of entrepreneurship.

Methodology

This systematic review adhered to the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) guidelines and involved a comprehensive search of the Web of Science, Science Direct, Scopus, Pro Quest, Scielo and PubMed databases. The search terms used encompassed “Psychological Wellbeing at Work”, “Meaning of Life”, “Junior Company” and their variations. It was examined the relationship between the specified topics of interest and considering and it was found difficulty in finding papers from such combination, and due to that, the inclusion criteria did not specify a particular time frame. Studies that did not directly address the subject of the review or focused on clinical manifestations were excluded. The search strategy involved the utilization of a combination of terms and a considerable extent of variation and synonyms, along with the application of Boolean operators "AND" and "OR".

Previously, an adherence test was performed to verify the best variation to use from the the three basic descriptors, namely, “Psychological Wellbeing at Work”, “Meaning of Life” and “Junior Company”. For that, during the month of June, 2023, the descriptors and its variations were inserted in Google Scholar to verify each variation’s number of occurrences. The occurrences happened as shown on table 6.

The attempts were subdivided in categories. The category 1 refers to the attempts for the descriptor “Psychological Wellbeing at Work”. The category 2 refers to the attempts for the descriptor “Meaning of Life”. And the category 3 refers to the attempts for the descriptor “Junior Company”. For the category 1, three variations were applied – “Psychological Well-being at Work”, “Psychological Well-being at Work” and “Psychological Wellfare at Work”, the occurrences shown were 419, 1.530 and 4, respectively. The category 2 was composed by four variations - “Meaning of Life” (\cong 181.000 occurrences), “Meaning in Life” (\cong 121.000 occurrences), “Life Meaning” (\cong 60.500 occurrences), “Meaningful Life” (\cong 80.000 occurrences). Category 3 counted on six variations, namely, “Junior Company” (1.620 occurrences), “Junior Companies” (1.720 occurrences), “Junior Enterprise” (764 occurrences), “Junior Enterprises” (523 occurrences), “Junior Entrepreneurs” (250 occurrences), “Junior Enterprise Movement” (92 occurrences).

Tabela 4 - Descriptors Adherence Test

| Categories | Descriptors variations | Google Scholar Occurrences |
|------------|------------------------|----------------------------|
|------------|------------------------|----------------------------|

| | | |
|---|----------------------------------|----------|
| 1 | Psychological wellbeing at work | 419 |
| | Psychological well-being at work | 1.530 |
| | Psychological welfare at work | 4 |
| 2 | Meaning of life | 181.000* |
| | Meaning in life | 121.000* |
| | Life meaning | 60.500* |
| | Meaningful life | 80.000* |
| 3 | Junior company | 1.620 |
| | Junior companies | 1.720 |
| | Junior enterprise | 764 |
| | Junior enterprises | 523 |
| | Junior entrepreneurs | 250 |
| | Junior enterprise movement | 92 |

Source: Research data – Google Scholar. (*) approximate value.

From this point on, the first set of descriptors were defined to verify the occurrences in the research platforms. According to Table 6, the descriptors “Psychological well-being at work”, “Meaning of life” and “Junior companies” had the highest number of occurrences in Google Scholar and were chosen as the main set of descriptors of this research. The Boolean “AND” was applied between each descriptor as follows: (“Psychological well-being at work” AND “Meaning of life” AND “Junior companies”). However, this combination did not find any result in the databases.

For this reason, it was decided to refine the descriptor “Psychological well-being at work” intending to make it more concise. Therefore, the descriptor was substituted by just “Well-being” after a new adherence test was managed with the descriptor’s variations as shown on table 7:

Tabela 5 - Refinement of Descriptors - Category 1

| Refinement Category | Descriptors | Google Scholar Occurrences |
|---------------------|-------------|----------------------------|
| 1.1 | Wellbeing | 2.040.000 |
| | Well-being | 5.130.000 |
| | Welfare | 3.490.000 |

By having the refinement done, the full search was operated with (“Well-being” AND “Meaning of life” AND “Junior companies”). Nonetheless, no results were shown from the databases. As a last alternative, it was decided to refine the third category of descriptors by

changing the terms to “student-run enterprises”, “student-run companies”, “student entrepreneurship programs”, “university-based companies”, “university-based-firms”, “university-based enterprises”. The outcomes from Google Scholar can be seen on Table 8.

Though, it is very important to highlight that the Junior Enterprise Movement and student-run enterprises are both initiatives that provide practical experience and entrepreneurial skills to university students. However, there are some differences between them. The Junior Enterprise Movement is a global network of non-profit organizations run by students, offering services to businesses. They operate within a structured framework and have support from other Junior Enterprises. On the other hand, student-run enterprises are independent ventures initiated and managed by students. They provide flexibility and autonomy for students to explore their own business ideas. Both initiatives aim to bridge the gap between academia and the professional world, but they differ in terms of structure and support. Several studies were held by exploring the details of each one (e.g. Athayde, 2009; Ferreira *et al.*, 2021; Moraes *et al.*, 2021).

Tabela 6 - Refinement of Descriptors - Category 3

| Refinement Category | Descriptors | Google Scholar Occurrences |
|---------------------|-----------------------------------|----------------------------|
| 3.1 | Student-run enterprises | 83 |
| | Student-run companies | 87 |
| | Student entrepreneurship programs | 91 |
| | University-based companies | 144 |
| | University-based firms | 226 |
| | University-based enterprises | 48 |

By verifying that the “university-based firms” had more occurrences among the other descriptors, we proceeded to the following combination to the databases (“well-being” AND “meaning of life” AND “university-based firms”).

The lack of results drove us to the perception that the combination of those descriptors is not a very explored field of research, what encouraged us to change the strategy of research. A new parameter was set and a last attempt proceeded. The set of descriptors was defined as follows: (“junior compan*” OR “junior enterprise*”), so the refinements would help to identify records

that also combine “meaning of life” and “psychological wellbeing”. The research was held between August and September, 2023. The databases were Web of Science, Science Direct, ProQuest, Ebscohost and Scielo that presented 1.043 results with the mentioned set of descriptors.

The first set of inclusion criteria were (1) Only Articles; (2) From 2013 to 2023; (3) in English, Spanish and Portuguese languages and (4) relation with the area of research. 92 duplicated records were found. After the first screening, 118 records remained. After this step, the eligibility process took place with the reading of the 206 papers. 185 records were excluded due to the incoherence with the theme – Junior Companies and Meaning of Life for Psychological Wellbeing. For the inclusion section It was considered the pertinence of the papers regarding its direct and indirect relation to Junior Companies and Psychological Wellbeing, Meaning of Life and other aspects that support the two last topics. These criteria included 21 records, being 18 with indirect relation and 3 with direct relation, as presented by the figure 5.

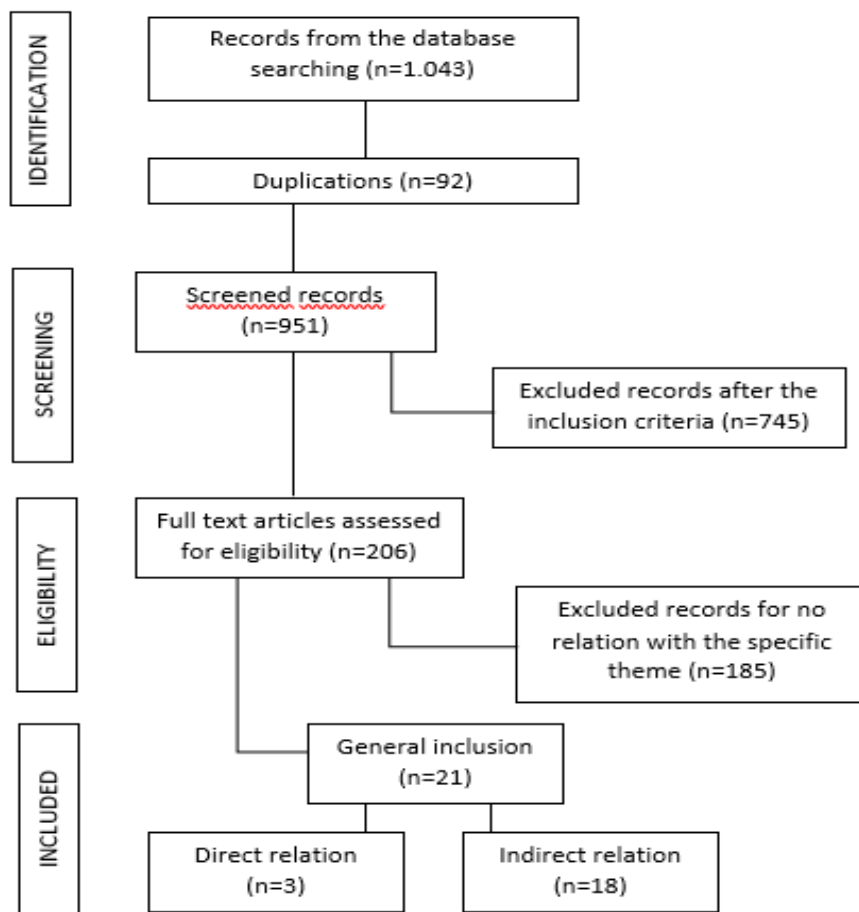


Figura 5 - Flow of information from identification to inclusion of studies.

Results

Among the 21 included registers, 3 had direct relation (DR) to the theme and, those ones dated from 2013, 2019 and 2021. The 18 registers with indirect relation (IR) to the them mentioned Junior Companies related to other issues but psychological wellbeing, meaning of life and sub related themes as stress, motivation, mental health, etc.

Among the DR and IR records, that mean, Included Studies concerning the thematic directly or indirectly, 19 are Brazilian researches and 2 from Germany and Europe/Tunisia, respectively. The IR records presented themes were mostly related to the formation of personal profiles and competencies for the entrepreneurship as presented in figure 6.

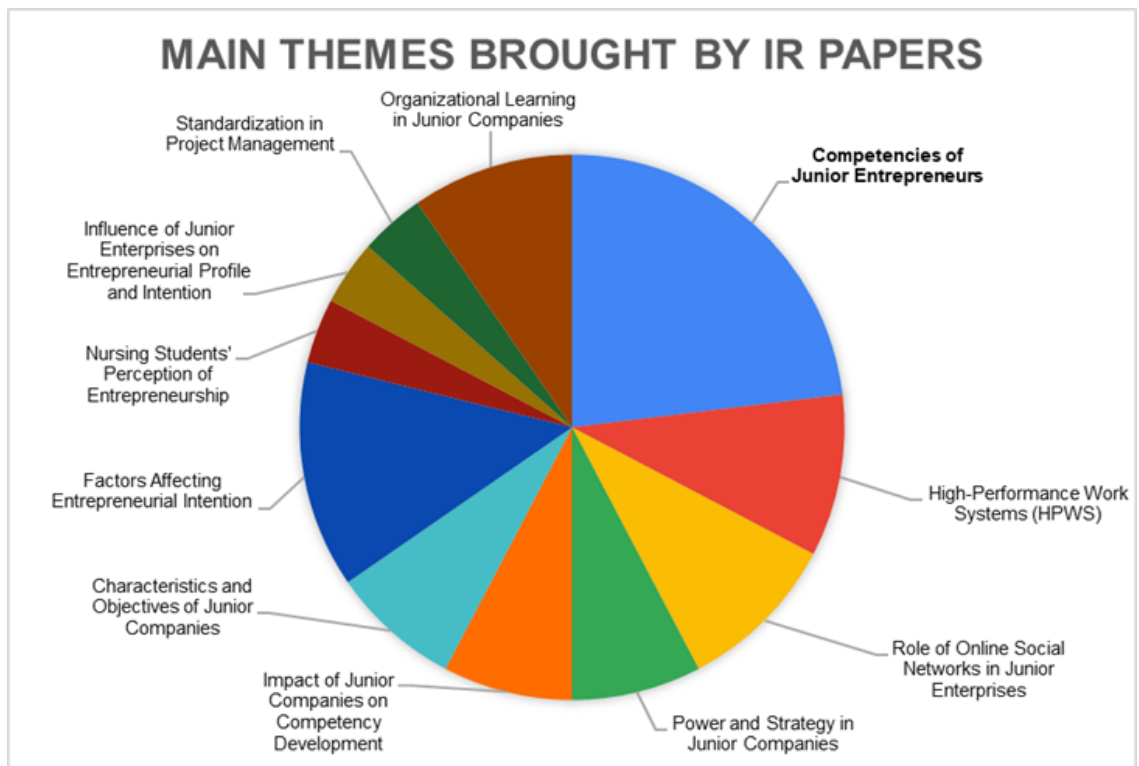


Figura 6 - Main themes mentioned by Indirect Related articles.

The types of research studies identified encompass a diverse range of research methodologies and approaches, demonstrating complexity and multi-faceted nature of research within the context of junior enterprises. The studies include a broad spectrum of research methods,

including qualitative, quantitative, and mixed-methods approaches, being Qualitative and Quantitative methodologies the most used – 14 studies (66,7%).

Seven studies employ qualitative methods, such as case studies, multiple case studies, and exploratory qualitative research. In the same way, seven of the studies used quantitative methods, including surveys and cross-sectional survey research. One study adopted a multimethod approach, combining qualitative (bibliographic analysis and interviews) and quantitative (structured group interviews) methods. The other studies used extension project highlighting the practical application and dissemination of research and teaching knowledge to the community; exploratory and descriptive research; online surveys showcases; case studies and multiple case studies and cross-sectional survey research, which details can be seen in figure 3. It is important to check that two studies did not explicit their survey methodology.



Figura 7 - Types of research methodology used by the included papers.

Discussion

Concerning the Direct Related Registers

The DR papers discussed in the response focus on the impact of workplace violence on psychological well-being and the meaning of life. One of the papers specifically examines

interpersonal violence within junior enterprises (JEs) and its consequences. Workplace violence not only affects the victims within the organization but also has profound and unimaginable effects on their lives (Tonso *et al.*, 2016). While the immediate impact of workplace violence is the primary focus of the paper, it indirectly highlights the potential implications for psychological well-being, stress, and mental health (Tonso *et al.*, 2016). Individuals who experience such traumatic events may struggle with psychological distress, which can impact their overall sense of well-being and their search for meaning and purpose in life (Tonso *et al.*, 2016).

The second paper, although not directly addressing the search for the meaning of life, elucidates how participating in junior companies can significantly influence students' life perspectives and sense of purpose. These organizations provide students with practical experience in entrepreneurship, facilitating the development of skills and knowledge relevant to their future careers (Hannon, 2006). This direct exposure to real-world challenges and opportunities empowers students to identify their strengths, passions, and values (Hannon, 2006). Consequently, this process contributes directly to their overall sense of purpose, fulfillment, personal growth, and development (Hannon, 2006). It directly supports the notion that engaging in such experiences can enrich one's psychological well-being and help in the exploration of life's deeper meaning (Hannon, 2006).

The third paper discusses the impact of emotions on how individuals make sense of their experiences. According to Andrade & Ariely (2009), they are recognized as integral to one's psychological well-being and have a significant influence on overall well-being and mental health. They shape the lens through which people interpret and navigate their life experiences, ultimately impacting their pursuit of meaning and purpose (Andrade & Ariely, 2009). The authors also defend that understanding the role of emotions in sense-making highlights the direct connection between emotional well-being and the quest for a meaningful life. Emotions play a crucial role in decision-making processes, with short-lived emotions having an enduring impact on decision-making. However, the effect of emotions on decision-making tends to decline over time, most emotional changes experienced in daily life are relatively mild and short-lived, with the intensity of emotions fading away within seconds or minutes (Andrade & Ariely, 2009).

In summary, emotions have an impact on how individuals make sense of their experiences, influencing their overall well-being and mental health and shape the lens through which people interpret and navigate their life experiences, impacting their pursuit of meaning and purpose.

Understanding the role of emotions in sense-making highlights the direct connection between emotional well-being and the quest for a meaningful life (Andrade & Ariely, 2009).

Concerning the Indirect Related registers

The examination of various studies has revealed a diverse array of aspects that contribute to the intricate tapestry of psychological well-being and the quest for meaning in life. While these studies do not directly address psychological well-being and the meaning of life, they offer valuable insights into indirect relationships between these constructs and the multifaceted dimensions they encompass.

Concerning the junior enterprises, several aspects emerge as significant contributors to psychological well-being and the search for meaning in life. These aspects include competencies among junior entrepreneurs, the organizational dynamics of junior companies, the role of online social networks, and the power dynamics inherent in strategic planning. Competencies among junior entrepreneurs play a crucial role in their psychological well-being and the search for meaning in life (Jayawarna *et al.*, 2011).

The evaluation of competencies among junior entrepreneurs highlights the significance of personal and professional development within these organizations (Forster *et al.*, 2013). Competencies such as teamwork, negotiation skills, problem-solving abilities, and leadership have been found to indirectly impact psychological well-being by fostering a sense of accomplishment, self-efficacy, and personal growth (Forster *et al.*, 2013; Milam *et al.*, 2019). These competencies also contribute to the search for meaning in life by equipping individuals with the skills and attributes necessary to navigate life's challenges and discover their purpose (Forster *et al.*, 2013).

The organizational dynamics of junior companies, including their structures, motivations, and challenges, also play a role in individuals' psychological well-being (Rao & Sachs, 1999). Participation in such organizations can provide a sense of belonging, purpose, and fulfillment, albeit indirectly (Rao & Sachs, 1999). These experiences can contribute to enhanced psychological well-being by fostering a supportive community and allowing individuals to align their actions with their values, thus indirectly contributing to the search for meaning in life (Rao & Sachs, 1999).

Online social networks within the context of junior enterprises serve as platforms for forming and maintaining ties, sharing common interests, and overcoming challenges (Jasinskaja-Lahti *et al.*, 2006). These networks provide individuals with the opportunity to connect with others who share similar interests and goals, which can contribute to a sense of connection and social support. Participating them indirectly relates to psychological well-being by promoting a sense of belonging and support (Jasinskaja-Lahti *et al.*, 2006). In addition, these networks indirectly influence the search for meaning by enabling individuals to engage in collaborative ventures and discover shared objectives. By connecting with others and engaging in collaborative activities, individuals can find a sense of purpose and fulfillment (O'Murchu *et al.*, 2005).

Exploring the power dynamics and strategic planning processes within junior companies highlights how organizational structures and decision-making processes indirectly affect psychological well-being (Falshaw *et al.*, 2006). These dynamics can either empower individuals, fostering a sense of control and purpose, or create challenges and conflicts, affecting psychological well-being negatively (Falshaw *et al.*, 2006). Additionally, the interpretation of strategic documents and the centralization of information indirectly impact individuals' perceptions of clarity and adequacy, which can, in turn, influence their psychological well-being and quest for meaning (Kohtamäki *et al.*, 2012).

In conclusion, these studies, though not directly focused on psychological well-being and the meaning of life, unveil an intricate web of factors within the realm of junior enterprises that indirectly influence these constructs. Competencies, organizational dynamics, social networks, and power dynamics all play indirect roles in shaping individuals' psychological well-being and their journey to discover meaning and purpose in life. Understanding these indirect relationships enriches our comprehension of how the junior enterprise context can impact the broader aspects of human well-being and the quest for meaning.

Tabela 7 - Characteristics of included studies.

| Author (Year) Country Inclusion | Sample Characteristics | Evaluated Aspects | Main Results | Type of Research | Limitations | Justification of Inclusion |
|---------------------------------------|---------------------------|----------------------|--------------|---------------------|-------------|-------------------------------|
|---------------------------------------|---------------------------|----------------------|--------------|---------------------|-------------|-------------------------------|

Table 9. Characteristics of included studies.

| Cortez <i>et al.</i> (2019) Brazil | Pinto & Paula (2013) Brazil |
|--|--|
| Direct Relation | Direct Relation |
| <p>323 students from public higher education institutions in Minas Gerais, with the majority being female (54.8%) and male (44.9%) and the smaller portion being other genders (0.3%). The students were on average 21 years old (SD = 1.37), were studying up to the third year of their degree (64.8%), covering the following areas of knowledge: Human Sciences. (Psychology n = 67-</p> | <p>20 oral history interviewers, carried out with 3 active members, 16 former members and 1 former collaborator of a junior company.</p> |
| <p>The impact of personality traits and higher education experiences on the development of entrepreneurial potential in university students. The study examined the relationship between personality traits (conscientiousness, extroversion, openness to experiences, amity, and neuroticism) and experiences in junior enterprises on entrepreneurial potential.</p> | <p>The paper focuses on analyzing the interpersonal violence experienced by subjects who work or worked in a junior enterprise (JE). The authors developed a theoretical framework that presents and thinks through the theory related to workplace moral harassment. They discuss the concept of moral harassment and propose the concept of interpersonal violence. The authors then analyze some reports of interpersonal violence experienced by current or former junior entrepreneurs under the light of this concept. The paper also establishes some criticisms of the current understanding of moral harassment and proposes a concept for interpersonal violence that does not restrict itself to considering the intentionality of the subject.</p> |
| <p>Personality factors (conscientiousness, extroversion, openness to experiences, amity) and higher education experiences (such as junior enterprises) are important in developing entrepreneurial potential in university students. The study also found that the factor neuroticism presented a negative relation with entrepreneurial potential.</p> | <p>The types of violence reported are, in most cases, naturalized by the social body, which makes it difficult to recognize and combat them. They also establish some criticisms of the current understanding of moral harassment and propose a concept for interpersonal violence that does not restrict itself to considering the intentionality of the subject.</p> |
| Quantitative research | <p>Empirical survey with a qualitative approach, where they used the oral history methodology and analyzed data according to the hermeneutic/dialectic technique.</p> |
| <p>The research model was exploratory and did not delve into variables associated with professional and sociodemographic interests of the sample that may interfere with the students' availability to participate in academic experiences. Additionally, the study was conducted at a single university, which may limit the generalization of the results to other institutions.</p> | <p>The authors focus on analyzing the interpersonal violence experienced by subjects who work or worked in a junior enterprise (JE), which may limit the generalizability of the findings to other types of organizations or work environments. Additionally, the authors conducted an empirical survey with a qualitative approach, where they used the oral history methodology and analyzed data according to the hermeneutic/dialectic technique. While this approach provides rich and detailed data, it may limit the generalizability of the findings to other contexts or populations. Finally, the authors acknowledge that the concept of interpersonal violence proposed in the paper is still in its early stages and requires further development and refinement.</p> |
| <p>The study presented in the paper does not directly address whether junior companies promote a search for the meaning of life or a substantial change in life's perspectives. Nevertheless, participating in a junior company could have an impact on a student's life perspectives and sense of purpose. Junior companies provide students with practical experience in entrepreneurship, which can help them develop skills and knowledge that are relevant to their future careers. This experience can also help students to identify their strengths and interests, to explore their passions and values, contribute to their overall sense of purpose, fulfillment, personal growth and development (e.g. Moraes <i>et al.</i>, 2021; Johansen, 2016).</p> | <p>The paper discusses interpersonal violence experienced by subjects who work or worked in a junior enterprise (JE) and its impact on the victims themselves and the social body. The authors argue that the violence experienced in the workplace can have consequences beyond the institutional boundaries and can affect the victim's life in unimaginable ways. Therefore, it is considerable that the paper's focus on interpersonal violence in the workplace may have implications for the psychological wellbeing, stress, and mental health of the victims.</p> |

Table 9. Continued.

| Campos <i>et al.</i> (2014) Brazil | Garcia <i>et al.</i> (2021) Brazil |
|--|--|
| Indirect Relation | Direct Relation |
| <p>The study used a convenience sample of 24 junior entrepreneurs from four Junior Enterprises (JEs) in Brazil. The participants were between 18 and 23 years old, and there were 13 males and 11 females. The participants were from various academic programs, including Business, Biology, Veterinary Medicine, Communication Studies, Nutrition, Environmental Studies, Electrical Engineering, Psychology, and Economics. The participants held various positions within the JEs, including Vice President, Project Coordinator, Consultants, and Trainees. The</p> <p>The evaluators judged the competencies using two criteria: clarity of language and practical pertinence. The clarity of language criterion evaluated to what degree each competency was sufficiently clear and adequate for the population of junior entrepreneurs. The practical pertinence criterion evaluated how much each competency was pertinent or relevant so that the population of junior entrepreneurs could perform their tasks adequately.</p> <p>The competencies are grouped into six categories: Commitment to Work and the JE; Teamwork, Leadership, Professional Growth, Execution of Strategic Results, and Corporate Sustainability Management. The competencies associated with the topic Execution of Strategic Results appear much more frequently than the others. Finally, the majority of competencies described most relevantly reflect the attitudinal dimension, followed by intellectual abilities and knowledge, particularly the categories Commitment to Work and the JE, Teamwork, Leadership, and Professional Growth.</p> <p>Multimethod study. A bibliographic and document analysis in the first stage, and structured group interviews in the second stage. The study used both qualitative and quantitative methods to identify, describe, and specify the common competencies among Brazilian junior entrepreneurs.</p> <p>The study used a convenience sample of junior entrepreneurs from only one university, which may limit the generalizability of the findings to other regions or institutions. Also, there is a lack of agreement between evaluators about the theoretical categorization of the competencies. Finally, the study's exploratory nature means that further research is needed to validate the competencies identified and to probe technical competencies using other methods.</p> <p>The study does not directly address the relationship between the competencies identified and the psychological well-being of junior company participants. However, there is a possibility that the lack of these competencies could indirectly affect the psychological well-being of junior company participants. For example, if a junior entrepreneur lacks competencies related to stress management or problem-solving, they may experience higher levels of stress and anxiety, which could negatively impact their psychological well-being (e.g. Mason et al., 2015; Forbes et al., 2019).</p> | <p>The researchers interviewed 27 junior company entrepreneurs from five companies at the Federal University of Sergipe, conducted 13 non-participant observations in the companies' facilities, and analyzed five internal statutes/regulations, among other documents. The paper also presents a selection of narratives from focus groups with students from the companies.</p> <p>The paper focuses on the transformative experiences of junior company participants and how these experiences shape their understanding of themselves, their work, and their organizations. The authors analyze the narratives of the participants to identify the key aspects of their experiences, including the emotions they felt, the challenges they faced, the support they received, and the impact of their experiences on their personal and professional development.</p> <p>Emotions play an important role in the sensemaking process of junior company participants. The authors found that the emotions experienced by the participants influenced their interpretation of the events and their creation of new meanings. The study also found that the transformative experiences of the participants were characterized by a range of emotions, including excitement, anxiety, frustration, and satisfaction.</p> <p>Qualitative approach based on a case study strategy.</p> <p>One limitation is the small sample size, which consisted of 27 junior company entrepreneurs from five companies at a single university. This limits the generalizability of the findings to other contexts. Another limitation is the potential for bias in the data collection process, as the researchers were also involved in the junior company program and may have had preconceived notions about the experiences of the participants. Additionally, the study relied on self-reported data from the participants, which may be subject to social desirability bias. Finally, the study did not explore the long-term effects of junior company experiences on the personal and professional development of the participants, which could be an interesting avenue for</p> <p>Provides insights into how emotions can impact the way individuals make sense of their experiences, which can have implications for their overall wellbeing and mental health.</p> |

Table 9. Continued.

| | |
|--|--|
| <p>Dos-Santos <i>et al.</i> (2015) Brazil</p> <p>Indirect Relation</p> <p>- 118 junior entrepreneurs from undergraduate courses in 14 states of Brazil (AL, BA, CE, MA, MG, MT, PB, PR, PI, RJ, RN, RS, SE, SP, and TO). - The majority of the respondents were female (57%). - The majority of the respondents were aged up to 22 years (84%). - A significant majority of the respondents were studying Administration (69%) while other courses were also represented.</p> | <p>Da Silva Dantas <i>et al.</i> (2014) Brazil</p> <p>Indirect Relation</p> <p>Young family farmers who are high school students in Luis Eduardo Magalhães State College, at Caraíbas, state of Bahia, Brazil.</p> |
| <p>The perception of learning of junior entrepreneurs in different learning modalities.</p> <p>- The results indicate that the assumptions of the multivariate linear model were met for both R1 (first regression model, which analyzes the relationship between the dependent variable "perception of learning" and the independent variables "different learning modalities") and R2 (second regression model, which is an adjusted version of R1 that takes into account the number of independent variables and their explanatory power.). R2 presented a higher explanatory power. - The variability of learning is better explained by the factors of the social practice approach.</p> | <p>The environmental conditions and resources of the properties and the adhesion of families to the project.</p> <p>1. Eighty-five young people from the rural community were benefited and received basic material kits to begin their own entrepreneurial activities in the field of poultry farming or horticulture in economic flowerbeds. 2. The young participants acquired knowledge and skills in rural entrepreneurship and agricultural business plan, poultry and flowerbeds economic horticulture courses, which were based on local realities. 3. The project helped to encourage rural youth entrepreneurship and make them have a protagonist role in community changes, becoming increasingly important for sustainable rural development. 4. The project also helped to promote the development and sustainability of rural communities by encouraging young people to stay in rural areas and make a living from their own entrepreneurial activities.</p> |
| <p>Descriptive quantitative research.</p> <p>The non-probabilistic sample does not allow for extrapolation of the results to the entire Brazilian reality. Additionally, the study only focused on Junior Enterprises in the field of Applied Social Sciences, so the results may not be generalizable to other fields or types of organizations. Finally, the study did not explore the specific content or quality of the learning experiences, only the frequency and type of modalities used.</p> | <p>Extension project, which suggests that it is a type of outreach activity that aims to apply and disseminate knowledge generated by research and teaching activities to the community.</p> <p>The restricted access to appropriate public policies that have left many family farmers, particularly young ones, to discredit the viability of their activities. Another limitation is that rural youth often occupy secondary roles in the properties and face difficulties in accessing credit and new agricultural technologies. Additionally, the project involved a specific group of young family farmers in a particular region of Bahia, Brazil, and the sample size of the project was not explicitly stated.</p> |
| <p>The individual-cognitive approach, as described in the paper, does not explicitly mention psychological well-being or attitude before life. However, these factors could be considered within the individual-cognitive approach, as they may influence an individual's learning and cognitive processes. The focus of the individual-cognitive approach is on individual learning and transformation of cognition, which may indirectly impact psychological well-being and attitude before life (e.g. Taatlia, 2010; Gates <i>et al.</i>, 2014).</p> | <p>The paper does not provide information on the impact of the project on the psychological well-being and meaning of life of the participants. However, it suggests that the project provided the young people with an opportunity to develop their entrepreneurial skills and gain practical experience in the field, which could have positive effects on their personal and professional growth (e.g. Montoro-Sánchez <i>et al.</i>, 2008; Lasson <i>et al.</i>, 2016).</p> |

The sample consisted of 29 participants from junior companies in the city of Teresina. PI. The participants were management students from different periods of their undergraduate studies, with the majority being in the fourth period (37.9%).

- The relationship between entrepreneurial training and personal development during graduation. - The relationship between entrepreneurial training and aspects of leadership and delegation of responsibilities. - The contribution of the junior company to the growth of the participant's professional, personal, and academic life. - The development of entrepreneurial profiles in the participants, such as teamwork, negotiation skills, and problem-solving abilities. - The influence of the course duration on the acquisition of entrepreneurial knowledge and skills. - The aspects related to the professional environment, project development, and curriculum complementation that had the highest agreement among the participants. - The variables that influence the entrepreneurial formation of the participants, such as innovation/initiative, leadership, and ability to work under pressure.

- The study found a significant relationship between entrepreneurial training and personal development during graduation, as well as aspects of leadership and delegation of responsibilities. - The junior company was found to contribute significantly to the growth of the participant's professional, personal, and academic life, as well as the development of entrepreneurial profiles in the participants. - The study found that the course duration influences the acquisition of entrepreneurial knowledge and skills, with longer courses favoring greater entrepreneurial development. - The aspects related to the professional environment, project development, and curriculum complementation had the highest agreement among the participants, indicating their importance for entrepreneurial formation. - The variables that influence the entrepreneurial formation of the participants were identified as innovation/initiative, leadership, and ability to work under pressure.

The study used a quantitative survey approach.

The study's statistical analysis was limited to a specific context, which limits its generalization. To overcome this limitation, the study recommends that further investigations broaden the sample and consider a longitudinal approach to grasp the educational process favored by junior companies. Additionally, the study suggests that new studies could amplify the results through new tests and/or data triangulation. Comparative studies in other courses could also provide a relevant contribution by contrasting different academic realities.

While the paper does not directly address the issue of psychological well-being or meaning of life, the junior company, by helping develop the entrepreneurial spirit of the students, could contribute to the vision of the future of its participants and promotes a feeling of psychological well-being (e.g. Moraes *et al.*, 2021; Daniel & Almeida, 2020).

Table 9. Continued.

| Amaral et al. (2015) Brazil | Michaelis et al. (2015) Germany |
|---|---|
| Indirect Relation | Indirect Relation |
| <p>Sergipe (UFS)</p> <p>Five Junior Enterprises (JEs) within the Federal University of Sergipe (UFS)</p> <p>The study focuses on the role of online social networks in strengthening the relationship between Junior Enterprises (JEs) within a university context. The study analyzes the formation and maintenance of ties within JEs, the integration and common interests arising from JEs, and the types of ties that exist between JEs. The study also analyzes the motivations and benefits of participating in JEs, as well as the challenges and limitations faced by JEs.</p> | <p>- Age of JE presidents: M = 23.9, SD = 2.1, N = 68 - Gender of JE presidents (1 = male, 2 = female): M = 1.4, SD = 0.5, N = 68 - Number of members in JE: M = 45.4, SD = 29.5, N = 68 - Years since establishment: M = 6.5, SD = 3.2, N = 68 - Number of billed consulting days per year: M = 1,214.7, SD = 1,019.5, N = 68</p> <p>- The validity of the HPWS (high-performance work systems) measure used in the study - The factor structure of the HPWS measure, as determined by exploratory factor analysis (EFA) and confirmatory factor analysis (CFA) - The relationship between HPWS and workforce productivity - The mediating role of knowledge exchange and combination in the relationship between HPWS and workforce productivity - The moderating role of knowledge-management effectiveness in the relationship between HPWS and workforce productivity.</p> |
| <p>The main results of the study indicate that relationships between JEs at UFS are generally weak, with little communication and collaboration between them. However, it was possible to identify that the contact between JEs is facilitated by the fact that they belong to the same center and are located close to each other. Additionally, the study identified that social media can be a potential tool for JEs to establish new projects and partnerships with other JEs.</p> | <p>- High-performance work systems (HPWS) are positively related to knowledge exchange and combination. - Knowledge exchange and combination mediate the relationship between HPWS and workforce productivity. - Knowledge-management effectiveness moderates the relationship between knowledge exchange and combination and workforce productivity, such that the relationship is stronger under high knowledge-management effectiveness. - The relationship between HPWS and workforce productivity becomes nonsignificant when knowledge exchange and combination are included as a mediator. Overall, these findings suggest that HPWS can enhance workforce productivity by promoting knowledge exchange and combination, and that effective knowledge management is crucial for realizing the benefits of HPWS.</p> |
| Qualitative approach through studies of multiple cases. | Quantitative research |
| <p>Further research on this topic is suggested with EJs from other educational institutions to deepen the understanding of these relationships.</p> | <p>- The use of a cross-sectional design, which limits the ability to establish causal relationships between variables. - The use of a sample of junior enterprises in Germany, which may limit the generalizability of the findings to other types of organizations and countries. - The reliance on self-reported data, which may be subject to common method bias and social desirability bias. - The focus on knowledge exchange and combination as the primary mediating mechanism, without considering other potential mediators. - The lack of consideration of potential contextual factors that may influence the relationship between HPWS and workforce productivity. These limitations suggest that future research should use longitudinal designs, diverse samples, and multiple methods to further explore the relationships between HPWS, knowledge management, and workforce productivity.</p> |
| <p>The study focuses on the role of online social networks in strengthening the relationship between junior companies within a university context. However, a bad relationship among companies could indirectly affect the stress levels of their participants, as a lack of cooperation and exchange of information could lead to a more challenging and frustrating work environment (Pérez-Fernández et al., 2020).</p> | <p>The primary focus of this paper is on the relationship between high-performance work systems and workforce productivity. However, high-performance behavior and productivity bring some indirect implications for the psychological well-being, motivation, and mental health of junior company participants (e.g. Gerhardt et al., 2009; Khan et al., 2016).</p> |

| 1 | Coelho & Videira (2017) Brazil | Campos <i>et al.</i> (2017) Brazil |
|---|--|---|
| | Indirect Relation | Indirect Relation |
| | Undergraduate students of International Relations at ESPM-SP who had participated in the Global Jr. junior company and those who had not. The sample was composed of students from different semesters of the course. | Junior university company in the south of the state of Minas Gerais. |
| | <p>The impact of the Global Jr. junior company on the development of competencies related to entrepreneurship, management, innovation, and perception of global dynamics in undergraduate students of International Relations at ESPM-SP. The study analyzes the differences in self-assessment of these competencies between students who had participated in the junior company and those who had not. The study also discusses the relevance of university extension as a source of academic and professional skills development in undergraduate students. Therefore, the evaluated aspects are the impact of the junior company on the development of competencies related to entrepreneurship, management, innovation, and perception of global dynamics, and the relevance of university extension as a source of academic and professional skills development.</p> | <p>The paper discusses the relationship between power and strategy in the context of a junior company, as well as the process of strategic planning in such a company. It also analyzes the implementation of Foucauldian concepts of power and ideology in the strategic planning process. The paper evaluates the strengths and weaknesses of the junior company's organizational structure and practices, including the centralization of information and the regulation of behavior through adherence to schedules. Additionally, the paper discusses the potential for political influences and multiple interpretations of strategic documents to create noise and confusion within the organization. Overall, the paper provides a critical analysis of the power dynamics and strategic planning processes within a junior company.</p> |
| | <p>The main results of the study suggest that undergraduate students of International Relations who participated in the Global Jr. junior company had a higher perception of their competencies related to entrepreneurship, management, innovation, and perception of global dynamics than those who did not participate. The study found that the differences in self-assessment of these competencies were at least 20% higher among students who had participated in the junior company. The most significant difference was observed in the development of the entrepreneurial spirit, with a 63% higher self-assessment among students who had participated in the junior company. The study also suggests that university extension, such as the junior company, can be a relevant source of academic and professional skills development for undergraduate students.</p> | <p>The authors found that the company's discourse emphasized cooperation and collective construction, but this was incompatible with the reality of the company's practices. The paper also found the potential for political influences and multiple interpretations of strategic documents to create noise and confusion within the organization. Overall, the paper provides a critical analysis of the power dynamics and strategic planning processes within a junior company.</p> |
| | Case study research | Case study |
| | <p>The study focuses on a specific model of university extension, the junior company, and a specific case study, the Global Jr. junior company at ESPM-SP. Therefore, the results may not be generalizable to other models of university extension or other junior companies. Additionally, the study relies on self-assessment surveys to measure the development of competencies, which may be subject to bias. Finally, the study does not measure the long-term impact of participation in the junior company on the career trajectories of the students.</p> | <p>The study is based on a single case of a junior company, which may limit the generalizability of the findings to other contexts. Additionally, the paper relies on the interpretation of the authors, which may be subject to bias. Finally, the paper does not provide a detailed description of the methodology used, which may limit the reproducibility of the study.</p> |
| | <p>The development of competencies related to entrepreneurship, management, innovation, and perception of global dynamics may indirectly interfere in psychological wellbeing, motivation, stress reduction, and mental health (Stephan <i>et al.</i>, 2022; Baluku <i>et al.</i>, 2018).</p> | <p>The paper does not specifically focus on the relationship between power and strategy in junior companies. However, it does mention that junior companies are subject to external regulations and limitations imposed by the university, which can create a tension between internal and external power dynamics. Also, it is possible that such tension could have an impact on these factors, as power dynamics and organizational culture can play a significant role in shaping the experiences of employees in workplaces (Bengtsson <i>et al.</i>, 2016).</p> |

Table 9. Continued.

| 4 | 3 | 2 |
|--|---|--|
| <p>Vale <i>et al.</i> (2020) Brazil</p> <p>Indirect Relation</p> <p>Two junior enterprises: EngfeFour Júnior and Ação Júnior. Ação Júnior has 24 members and brings together students from the Administration, Accounting Sciences, Economic Sciences and International Relations courses at the Federal University of Santa Catarina. EngfeFour Júnior has 55 members and includes students from the Architecture and Urban Planning Computer Science.</p> <p>The paper evaluates the record management and archival functions of the two junior enterprises studied. The paper analyzes how these enterprises perform the functions of creation, classification, organization, evaluation, and diffusion of documents. The paper also examines the challenges faced by these enterprises in managing their information resources and the solutions they have adopted to address these challenges.</p> <p>The paper found that both enterprises faced similar challenges related to the high turnover of staff and the need to manage their information resources effectively. The paper also identified several solutions adopted by these enterprises, such as the use of digital tools for document management and the creation of standardized procedures for record keeping.</p> <p>Qualitative approach study with an exploratory and descriptive objective.</p> <p>One of the limitations is that the study only focuses on two junior enterprises, which may not be representative of all junior enterprises. Another limitation is that the study relies on self-reported data, which may be subject to bias or inaccuracies. Additionally, the study does not examine the long-term effectiveness of the solutions adopted by the enterprises, as the study only focuses on a snapshot of their practices at a particular point in time. Finally, the study does not explore the financial or technical aspects of record management and archival practices, which may be important factors in the implementation of these practices.</p> <p>It coherent to mention that the challenges on record management and archival functions could indirectly affect the participants' psychological wellbeing, stress, motivation, mental health, or meaning of life if they lead to a lack of organizational memory or difficulties in knowledge transfer between different boards of an organization as suggests Wang (2020).</p> | <p>Da Costa Medeiros & Da Rocha Miranda (2018) Brazil</p> <p>Indirect Relation</p> <p>The paper does not provide a detailed description of the sample's characteristics. However, it does mention that the research was applied to HEI located in the Federal District, Brasília, Brazil, which have federated junior companies or any other model that resembles them. Interviews were conducted with the junior companies.</p> <p>The characteristics and objectives of junior companies, their relationship with the HEI and students, their organizational structure, sources of revenue and utilization, and their public relations. Additionally, the paper includes demographic analyses, methodologies considered important for learning during the undergraduate course, and factors that motivate students to participate in projects offered by HEI.</p> <p>Enthusiasm regarding the MEJ was identified, as Presidents see all the potential and the difference they can make with their work, developing the entrepreneurial and professional spirit in their members. Better perception of how a consulting company installed in an HEI works, showing its advantages and disadvantages, offering clear information for the development of the company's model proposal.</p> <p>Qualitative-quantitative and exploratory, based on a bibliographic review and interviews with junior company managers, as well as questionnaires applied to a sample of</p> <p>For future studies, it is suggested to check: 1) how much can a consulting company generate returns for HEIs?; 2) what role the company can play, economically and socially speaking at a local and regional level for the population and businesspeople; 3) what factors would lead businesspeople to seek out and trust EJ and consulting companies located in HEIs; 4) to what extent the name of the college can influence negotiations with new clients and partners; and, 5) what factors would indicate that it is economically viable to establish an EJ in an HEI?</p> <p>While the paper does not directly discuss the promotion of psychological wellbeing among junior company participants, it is plausible to mention that the practical experiences and opportunities provided by junior companies could have a positive impact on the psychological wellbeing of participants (Baluch, 2016).</p> | <p>Moraes <i>et al.</i> (2018) Brazil</p> <p>Indirect Relation</p> <p>Undergraduate students from a Brazilian university. The sample size was not specified, and other demographic information such as age, gender, or field of study was not mentioned.</p> <p>The relationship between the university environment, entrepreneurial education, and students' entrepreneurial intentions. The study also examines the influence of various factors on entrepreneurial intention, such as risk-taking, self-efficacy, planning, leadership, innovation, and sociability.</p> <p>The university environment and entrepreneurial education have a positive influence on students' entrepreneurial intentions. The study also found that risk-taking, self-efficacy, planning, leadership, innovation, and sociability are significant predictors of entrepreneurial intention.</p> <p>Quantitative research</p> <p>It's suggested possibilities for future research, such as conducting qualitative studies, longitudinal research, and testing the difference between groups.</p> <p>The paper does not discuss planning, leadership, and innovation direct links to psychological well-being, motivation, mental health, or life meaning. However, it is possible that these factors may have indirect effects on the mentioned constructs, which could be directly explored in future research (Aarons, 2006; Davidovitz <i>et al.</i>, 2007).</p> |

| 6 | Sansone et al. (2021) Europe and Tunisia | 6 | Ferreira et al. (2021) Brazil |
|---|--|--|--|
| Indirect Relation | Indirect Relation | Indirect Relation | Indirect Relation |
| <p>The study surveyed members of the Junior Entreprises Europe (JEE) network. Out of 420 associates who received the survey, a total of 261 members answered the survey, resulting in an effective response rate of 62%. The sample characteristics of the study are not described in detail in the paper, but it can be inferred that the sample consists of members of the JEE network who were willing to participate in the survey.</p> | <p>The study recruited 15 alumni who had opened their own businesses after participating in junior enterprises during their university education. The participants were selected through convenience sampling, based on recommendations from about ten junior enterprises and two student associations in the region of Salvador (BA) and its surrounding area. The participants were all business administrators, psychologists, communicologists, engineers, or environmental engineers, and their businesses were in various sectors, including consulting, aesthetics, fitness, and events.</p> | <p>- Motivations for creating the business - Attitudes towards entrepreneurial career assessment - Perceived control and risks related to the business - Investment in business planning - Self-assessment of entrepreneurial competencies and sex difference - Role of the university in the process of opening a business - Support and encouragement of family, friends, and university colleagues in creating the business - Obstacles and challenges faced in entrepreneurial practice - Critical assessments of the business environment in Brazil and the lack of government support for entrepreneurship The study also analyzed the alumni's development of entrepreneurial competencies, including technical competencies, such as organization and planning, and conceptual domains.</p> | <p>The study found that the alumni's experience in junior enterprises helped them develop flexible attitudes, thoughts, and behaviors that allowed them to face the challenges of entrepreneurship. The study also found that the alumni's motivations for starting their own businesses varied, with some driven by personal/professional achievement, others by necessity, and others by opportunity. The study suggests that the development of entrepreneurial competencies is influenced by personal characteristics and contextual variables, such as entrepreneurial education and support from family, friends, and university colleagues. The study also highlights the critical role of the university in offering opportunities for entrepreneurial training and support.</p> |
| Online Survey | Qualitative Research | Qualitative Research | Qualitative Research |
| <p>The study is based on self-reported data, which may be subject to social desirability bias. Another limitation is that the study only focuses on the impact of SLEOs on students' entrepreneurial intention, and does not examine the actual creation of new ventures. Finally, the study only covers a specific group of students who are members of the Junior Entreprises Europe (JEE) network, and the results may not be generalizable to other contexts.</p> | <p>Two methodological limitations are highlighted in the study. The first limitation is related to the subjectivity of the qualitative interviews, which may impose limits on the generalization of results. The second limitation is related to the non-random sample composition, which means that the trajectories of the young entrepreneurs who participated in the study may not represent the entire population of junior enterprises alumni. The study also acknowledges that some aspects related to parental influence and gender were not addressed in the interview script, which opens up promising lines of future research.</p> | <p>It is considerable that the development of flexible attitudes, thoughts, and behaviors that the alumni gained through their experience in junior enterprises could have a positive impact on their psychological wellbeing and mental health. The development of entrepreneurial competencies is influenced by personal characteristics and contextual variables, which could include psychological factors (Athayde, 2009; Browne et al., 2022).</p> | <p>While entrepreneurship can be a challenging and stressful endeavor, this study does not directly address the topics of stress, mental health, psychological wellbeing, or similar constructs. However, participating in SLEOs could indirectly impact these constructs, as entrepreneurship can be a demanding and stressful activity (Stephan et al., 2022).</p> |

| o | o | ~ |
|--|--|--|
| <p>Neto Ferrari & Bordin de Oliveira (2022) Brazil.</p> | <p>Moraes et al. (2022) Brazil</p> | <p>Trotte et al. (2021) Brazil</p> |
| <p>Indirect Relation</p> | <p>Indirect Relation</p> | <p>indirect Relation</p> |
| <p>Junior Executive Secretariat Company at the State University of Maringá.</p> | <p>University students in Brazil who were members of junior enterprises. The sample size was not specified.</p> | <p>377 Nursing students, 162 (43%) from the first year and 215 (57%) from the last year.</p> |
| <p>The lack of standardization in the execution of project management processes within the project management team of the Junior Trilingual Executive Secretariat Company at the State University of Maringá.</p> | <p>The paper evaluates the influence of junior enterprises on the entrepreneurial profile and intention of university students in Brazil. Specifically, it examines the relationship between junior enterprise participation and six dimensions of entrepreneurial behavior: self-efficacy, risk-taking, innovation, leadership, planning, and sociability. The study also explores the mediating role of entrepreneurial intention in this relationship.</p> | <p>The paper evaluates the Nursing students' perception of the relationship between entrepreneurship and Nursing, as well as their entrepreneurial tendencies. Regarding the perception of the relationship between entrepreneurship and Nursing, the paper assesses the students' agreement with three statements: 1) Entrepreneurship applies to Nursing; 2) The content of entrepreneurship is important in the training of nurses; and 3) Entrepreneurship is addressed during the undergraduate</p> |
| <p>1. The construction of a flowchart of the project management process, which formalizes the process within the organization. 2. The development of a SJPOC matrix that identifies inputs, suppliers, processes, outputs, and customers of each of the phases of the project management process. 3. The identification of the necessary steps for management, which contributes to a better understanding of the company's current processes.</p> | <p>1. Participation in junior enterprises influences the development of the students' entrepreneurial profile more than their entrepreneurial intention. 2. Junior enterprise participation is positively associated with the six dimensions of entrepreneurial behavior: self-efficacy, risk-taking, innovation, leadership, planning, and sociability. 3. Entrepreneurial intention partially mediates the relationship between junior enterprise participation and entrepreneurial behavior. 4. Students who participated in junior enterprises showed higher levels of entrepreneurial behavior than those who did not participate. 5. The most developed behavioral characteristics with participation in a junior enterprise were self-efficacy, innovation, and leadership.</p> | <p>1. The Nursing students showed a low entrepreneurial tendency, with a mean score of 2.9 (±1.5) on the GET (General Entrepreneurial Tendency Test). 2. The concluding students were above the mean in the impulse and Determination dimension, indicating a greater tendency towards taking action and persisting in the face of obstacles. 3. The students' perception of the relationship between entrepreneurship and Nursing was lower than the importance they attached to the content for the nurse's practice. 4. The teaching of entrepreneurship is not a content widely addressed in the curriculum of undergraduate Nursing courses at the analyzed universities.</p> |
| <p>Case study</p> | <p>Quantitative research study</p> | <p>Cross-sectional survey research</p> |
| <p>Not presented</p> | <p>The data was collected through a single cross-sectional research design, which makes it difficult to analyze how the association between variables of interest evolves over time. Another limitation is that the study used a questionnaire with perceived conditions and self-assessment indicators, which may present biased results. Additionally, the study did not use a probabilistic sampling as research scope. The authors suggest further studies to be conducted longitudinally, addressing the relationship between junior enterprise environment and entrepreneurial behavior, considering differences in regions, gender or academic courses within the research context and conducting a qualitative research with junior companies' participants.</p> | <p>The choice of convenience sampling, which may not be representative of the entire population of Nursing students. Another limitation is the cross-sectional design, which does not allow for the establishment of causality. Additionally, the authors did not consider any differences in the way the theme of entrepreneurship is addressed in the different Nursing courses in which data were collected.</p> |
| <p>Improving project management processes could indirectly contribute to improving motivation and wellbeing at work. By having more structured and standardized processes, it may be easier for junior company participants to understand their roles and responsibilities, which could lead to a greater sense of accomplishment and job satisfaction (Bakotic & Krnic, 2017).</p> | <p>The study mentions that participating in junior enterprises can stimulate students' entrepreneurial spirit and increase their self-efficacy, which could indirectly impact their psychological wellbeing and motivation (Feng & Chen, 2020).</p> | <p>The paper suggests that the Junior Nursing Company can contribute to the realization of safe care for the population and for the improvement of permanent education for health and Nursing professionals. Thus, if Nursing students are able to apply their knowledge in the development of projects that contribute to the improvement of healthcare services, they may feel a sense of purpose and accomplishment, which could positively impact their psychological wellbeing and motivation (Summer & Kinsella, 2020).</p> |

Indirect Relation

The study sample comprises presidents and directors of Junior Enterprises (JEs) drawn from the entire territory of Brazil. The sample is of the non-probabilistic type and includes 235 valid responses collected during the period from the 1st to 31st July 2020.

Entrepreneurial orientation (EO), learning orientation (LO), and performance.

Entrepreneurial orientation (EO) and learning orientation (LO) have a positive effect on the performance of Junior Enterprises (JEs) in Brazil. However, the effect of EO on performance is greater than the effect of LO on performance. The study also found that the effect of LO on development performance is greater than its effect on economic and client performance. The authors conclude that the findings support the idea that both EO and LO are important for the performance of JEs, but that EO is more important for overall performance.

Quantitative research

The use of Likert scales which may generate biased views, the lack of research on organizations such as junior enterprises, and the need for further research to confirm the non-existence of the relationship between IO and performance.

It is possible that the findings of the study could indirectly have impact in psychological wellbeing, stress, motivation, mental health, and meaning of life of junior company participants. For example, if a junior enterprise improves its performance through increased entrepreneurial and learning orientation, this could lead to a more positive and fulfilling experience for the participants, which could in turn impact their psychological wellbeing, motivation, and sense of meaning in their work (Joo & Lim, 2009).

Indirect Relation

The study is composed of twelve members of a Junior Company (JC) of the Administration course at the Federal University of Paraiba. The sample includes members from different departments of the JC, such as Marketing, Finances, Projects, and Human Resources, with varying levels of experience ranging from 7 months to 2 years and 6 months.

The process of organizational learning in a junior company linked to the Administration course at the Federal University of Paraiba, based on the model proposed by Silva (2009). The study evaluates the determinants and enablers of organizational learning, the role of knowledge management practices, the impact of learning on organizational performance, and the challenges and limitations of implementing organizational learning practices in a junior company. The study also evaluates the experiences of the members of the junior company in terms of the development of competencies, the integration of theory and practice, and the acquisition of practical knowledge and skills.

The study found that the implementation of organizational learning practices in a junior company can lead to the acquisition of new knowledge and skills, the development of a learning culture, and the improvement of organizational performance. The study also found that these practices can promote learning at the individual, group, and organizational levels, as well as interorganizational learning through alliances with other junior companies.

Qualitative study

It was conducted with members who were part of only one management team of the junior company, and did not include members from other management teams. Additionally, the study's findings are based on a single case study, which may limit the generalizability of the results to other contexts

The implementation of organizational learning practices in a junior company could have a positive impact on the motivation of its members, as it can lead to the acquisition of new knowledge and skills, the development of a learning culture, and the improvement of organizational performance (Ryu & Moon, 2019).

Conclusion

The synthesis of the DR (Directly Related) and IR (Indirectly Related) research findings reveals an intriguing interplay of characteristics within the context of junior enterprises (JEs) and their significant impact on individuals and society (Gillespie *et al.*, 2010; Athayde, 2009). These studies provide comprehensive insights into the multifaceted nature of JEs, shedding light on various dimensions that shape experiences and outcomes (Athayde, 2009).

One crucial aspect explored is the issue of interpersonal violence within the workplace. The research emphasizes that workplace violence can have far-reaching consequences, extending

beyond organizational boundaries to profoundly affect the lives of victims. This underscores the importance of considering psychological well-being, stress, and mental health as integral components of the JE environment (Gillespie *et al.*, 2010).

Another dimension involves the transformative potential of participation in JEs. While not explicitly investigating a search for the meaning of life or a substantial shift in life perspectives, these studies posit that involvement in JEs can significantly influence individuals (Glaas *et al.*, 2022). Practical entrepreneurial experiences equip participants with valuable skills and knowledge relevant to their future careers. Moreover, this exposure enables individuals to identify strengths, interests, passions, and values, contributing to an enhanced sense of purpose, fulfillment, and personal growth (Glaas *et al.*, 2022).

Emotions emerge as a critical factor in shaping experiences within the JE context, with implications for overall well-being and mental health (Schutte *et al.*, 2002). Recognizing and managing emotions within the JE environment becomes essential for navigating these emotional landscapes effectively (Schutte *et al.*, 2002).

These studies offer valuable insights into the struggles individuals within junior enterprises (JEs) face when it comes to existential questions and the pursuit of a meaningful life (Yu & Hu, 2023). They draw inspiration from Peter Senge's five disciplines of organizational learning, which include personal mastery, shared vision, mental models, team learning, and systems thinking. These concepts resonate with the transformative potential of JEs (Yu & Hu, 2023). Additionally, these studies align with the principles of logotherapy, which suggests that individuals find meaning in life through a search for purpose, values, and a deeper understanding of their role in the world (Yu & Hu, 2023).

While these studies provide valuable insights, it is important to emphasize the need for more research directly examining the psychological aspects, such as the search for meaning in life, within the JE context (Farmer *et al.*, 2016). Such studies have the potential to uncover deeper layers of understanding and offer actionable insights for individuals and organizations (Farmer *et al.*, 2016). This research can contribute not only to individual growth and well-being but also to the broader knowledge base of how JEs impact society (Farmer *et al.*, 2016).

Collectively, these characteristics, combined with insights from Peter Senge's concepts and logotherapy's perspective on the meaning of life, provide a comprehensive picture of the intricate dynamics at play within junior enterprises (Yu & Hu, 2023). They shed light on the challenges

posed by workplace violence, the transformative potential for personal development, and the pivotal role of emotions in shaping individuals' experiences and overall well-being (Yu & Hu, 2023). Understanding these intricate dimensions, along with the exploration of life's meaning, contributes to a holistic perspective on the impact of JEs on individuals and society (Yu & Hu, 2023; Farmer *et al.*, 2016).

Bibliographic References

Aarons, G. (2006). Transformational and transactional leadership: association with attitudes toward evidence-based practice. *Psychiatric Services*, 57(8), 1162-1169. <https://doi.org/10.1176/appi.ps.57.8.1162>

Amaral, W., Luf, M. C. M. S., & Olave, M. E. L. (2015). Papel das redes sociais virtuais no relacionamento entre empresas juniores em uma universidade federal. *GESTÃO. Org*, 13(4), 244-253.

Athayde, R. (2009). Measuring enterprise potential in young people. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 481-500. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00300.x>

Bakotic, D. & Krnic, A. (2017). Exploring the relationship between business process improvement and employees' behavior. *Journal of organizational change management*, 30(7), 1044-1062.

Baluch, A. (2016). Employee perceptions of hrm and well-being in nonprofit organizations: unpacking the unintended. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(14), 1912-1937. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1136672>

Baluku, M., Kikooma, J., Bantu, E., & Otto, K. (2018). Psychological capital and entrepreneurial outcomes: the moderating role of social competences of owners of micro-enterprises in east africa. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0113-7>

Barbosa, F. L. S., Neto, A. R., Moreira, R. N., & de Almeida Bizarria, F. P. (2015). Empresa júnior e formação empreendedora de discentes do curso de administração. *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, 5(2), 167-189.

- Bengtsson, M., Raza-Ullah, T., & Vanyushyn, V. (2016). The coopetition paradox and tension: the moderating role of coopetition capability. *Industrial Marketing Management*, 53, 19-30. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.11.008>
- Bronstein, J., Gazit, T., Perez, O., Bar-Ilan, J., Aharony, N., & Amichai-Hamburger, Y. (2016). An examination of the factors contributing to participation in online social platforms. *Aslib Journal of Information Management*, 68(6), 793-818. <https://doi.org/10.1108/ajim-05-2016-0059>
- Campos, E. B. D., Bezerra, K., Bonatti, C. L., & Abbad, G. D. S. (2014). Brazilian Junior Entrepreneurs' Competencies. *Business Management Dynamics*, 3(9), 16.
- Campos, R. C., Andrade, L. P., Neder, M. A. V., & Nascimento, A. P. (2017). Poder Revelado: Contexto Histórico e a Estratégia Como Prática Social Sob a Luz De Foucault/Power Revealed: Historical Context and Strategy as Social Practice Alighted by Foucault. *Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)*, 14(4), 164-182.
- Cortez, P. A., Veiga, H. M. D. S., & Salvador, A. P. (2019). Impact of personality and junior enterprise to stimulate potential entrepreneurs. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 71(2), 179-192.
- Da Costa Medeiros, M., & da Rocha Miranda, R. C. (2018). Pesquisa sobre empresas juniores em instituições de ensino superior do Distrito Federal: estudo de caso com foco no Centro Universitário IESB. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 9(3), 151-177.
- Da Silva Dantas, E., Conceição Júnior, V., Ferraz Santos de Brito, I. P., & da Silva Chaves, A. I. (2014). EMPREENDEDORISMO JUVENIL RURAL: ESTÍMULO À PERMANÊNCIA DOS JOVENS NO CAMPO. *Em Extensao*, 13(2).
- Dana, L. P., Tajpour, M., Salamzadeh, A., Hosseini, E., & Zolfaghari, M. (2021). The impact of entrepreneurial education on technology-based enterprises development: The mediating role of motivation. *Administrative Sciences*, 11(4), 105.
- Daniel, A. and Almeida, J. (2020). The role of junior enterprises in the development of students' entrepreneurial skills. *Education + Training*, 63(3), 360-376. <https://doi.org/10.1108/et-03-2019-0049>

- Davidovitz, R., Mikulincer, M., Shaver, P., Izsak, R., & Popper, M. (2007). Leaders as attachment figures: leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health.. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(4), 632-650. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.4.632>
- De Brito Santiago, C. F., & Cunha Dantas, S. R. (2022). Processo de Aprendizagem Organizacional em uma Empresa Júnior de Administração. *GESTÃO. Org: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 20(1).
- Dos-Santos, M. G., Pereira, F. A., Souza-Silva, J. C., & Rivera-Castro, M. A. (2015). Aprendizagem socioprática e individual-cognitiva na empresa júnior brasileira. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(2), 309-339.
- Falshaw, J. R., Glaister, K. W., & Tatoglu, E. (2006). Evidence on formal strategic planning and company performance. *Management Decision*, 44(1), 9-30. <https://doi.org/10.1108/00251740610641436>
- Farmer, J., Cotta, T., McKinnon, K., Barraket, J., Munoz, S., Douglas, H., ... & Roy, M. (2016). Social enterprise and wellbeing in community life. *Social Enterprise Journal*, 12(2), 235-254. <https://doi.org/10.1108/sej-05-2016-0017>
- Feng, B. and Chen, M. (2020). The impact of entrepreneurial passion on psychology and behavior of entrepreneurs. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01733>
- Ferreira, A. D. S. M., Loiola, E., & Gondim, S. M. G. (2021). Antecedents of entrepreneurship in the career trajectories of junior enterprises alumni. *Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão*, 19(1), 108-123.
- Forbes, M., Iyengar, S., & Kay, M. (2019). Barriers to the psychological well-being of australian junior doctors: a qualitative analysis. *BMJ Open*, 9(6), e027558. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2018-027558>
- Forster, M. J., Parrer, P., & Wöss, N. M. (2013). Personality: blessing or curse? the entrepreneur's path from personal to leadership competencies. *Orga*, 46(5), 221-231. <https://doi.org/10.2478/orga-2013-0020>

- Garcia, A., Montenegro, L. M., & de Araújo, G. F. (2021). O papel da emoção no sensemaking: relatos de experiências transformadoras em estudantes de empresas juniores da Universidade Federal de Sergipe. *Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, 12(2), 203-224.
- Gates, N., Valenzuela, M., Sachdev, P., & Singh, M. (2014). Psychological well-being in individuals with mild cognitive impairment. *Clinical Interventions in Aging*, 779. <https://doi.org/10.2147/cia.s58866>
- Gerhardt, M., Ashenbaum, B., & Newman, W. (2009). Understanding the impact of proactive personality on job performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(1), 61-72. <https://doi.org/10.1177/1548051809334192>
- Gillespie, G. L., Gates, D. M., Miller, M. W., & Howard, P. K. (2010). Workplace violence in healthcare settings: risk factors and protective strategies. *Rehabilitation Nursing*, 35(5), 177-184. <https://doi.org/10.1002/j.2048-7940.2010.tb00045.x>
- Glaas, E., Hjerpe, M., Wihlborg, E., & Storbjörk, S. (2022). Disentangling municipal capacities for citizen participation in transformative climate adaptation. *Environmental Policy and Governance*, 32(3), 179-191. <https://doi.org/10.1002/eet.1982>
- Hannon, P. (2006). Teaching pigeons to dance: sense and meaning in entrepreneurship education. *Education + Training*, 48(5), 296-308. <https://doi.org/10.1108/00400910610677018>
- Jasinskaja-Lahti, I., Liebkind, K., Jaakkola, M., & Reuter, A. (2006). Perceived discrimination, social support networks, and psychological well-being among three immigrant groups. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 37(3), 293-311. <https://doi.org/10.1177/0022022106286925>
- Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2011). Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 31(1), 34-56. <https://doi.org/10.1177/0266242611401444>
- Johansen, V. (2016). Gender and self-employment: the role of mini-companies. *Education + Training*, 58(2), 150-163. <https://doi.org/10.1108/et-06-2015-0051>
- Joo, B. and Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic

- motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(1), 48-60. <https://doi.org/10.1177/1548051809334195>
- Khan, A., Moss, S., Quratulain, S., & Hameed, I. (2016). When and how subordinate performance leads to abusive supervision: a social dominance perspective. *Journal of Management*, 44(7), 2801-2826. <https://doi.org/10.1177/0149206316653930>
- Kohtamäki, M., Kraus, S., Mäkelä, M. M., & Rönkkö, M. (2012). The role of personnel commitment to strategy implementation and organisational learning within the relationship between strategic planning and company performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18(2), 159-178. <https://doi.org/10.1108/13552551211204201>
- Lasson, L., Just, E., Stegeager, N., & Malling, B. (2016). Professional identity formation in the transition from medical school to working life: a qualitative study of group-coaching courses for junior doctors. *BMC Medical Education*, 16(1). <https://doi.org/10.1186/s12909-016-0684-3>
- Lin, S., Liu, S., & Zhou, W. (2023). How entrepreneurs' identity influences their wellbeing in entrepreneurial process. *Frontiers in Psychology*, 13, 1121066.
- Mason, S., O'Keeffe, C., Carter, A., & Stride, C. (2015). A longitudinal study of well-being, confidence and competence in junior doctors and the impact of emergency medicine placements. *Emergency Medicine Journal*, 33(2), 91-98. <https://doi.org/10.1136/emered-2014-204514>
- Michaelis, B., Wagner, J. D., & Schweizer, L. (2015). Knowledge as a key in the relationship between high-performance work systems and workforce productivity. *Journal of Business Research*, 68(5), 1035-1044.
- Milam, L., Cohen, G. L., Mueller, C., & Hill, P. L. (2019). The relationship between self-efficacy and well-being among surgical residents. *Journal of Surgical Education*, 76(2), 321-328. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2018.07.028>
- Montoro-Sánchez, Á., Ortiz-de-Urbina-Criado, M., & Romero-Martínez, A. (2008). The decision to use alliances as corporate entrepreneurship: the role of resources and skills. *Group Decision and Negotiation*, 18(5), 431-448. <https://doi.org/10.1007/s10726-008-9135-9>

- Moraes, G. H. S. M. D., Iizuka, E. S., & Pedro, M. (2018). Effects of entrepreneurial characteristics and university environment on entrepreneurial intention. *Revista de Administração Contemporânea*, 22, 226-248.
- Moraes, G. H. S. M. D., Iizuka, E. S., Rocha, A. K. L. D., & Diaféria, A. M. (2022). Junior enterprise and entrepreneurial behavior in Brazil. *Innovation & Management Review*, 19(2), 156-172.
- Moraes, G., Iizuka, E., Rocha, A., & Diaféria, A. (2021). Junior enterprise and entrepreneurial behavior in brazil. *Innovation & Management Review*, 19(2), 156-172. <https://doi.org/10.1108/inmr-09-2020-0119>
- Moraes, G., Iizuka, E., Rocha, A., & Diaféria, A. (2021). Junior enterprise and entrepreneurial behavior in brazil. *Innovation & Management Review*, 19(2), 156-172. <https://doi.org/10.1108/inmr-09-2020-0119>
- Neto Ferrari, G., & Bordin de Oliveira, L. (2022). Mapeamento de processos aplicado na estruturação do gerenciamento de projetos em empresa júnior. *Capital Científico*, 20(1).
- O'Murchu, I., Breslin, J., Decker, S., & Hogan, D. (2005). Semantic social network portal for collaborative online communities. *Journal of European Industrial Training*, 29(6), 472-487. <https://doi.org/10.1108/03090590510610263>
- Pérez-Fernández, H., Martín-Cruz, N., Delgado-García, J., & Rodríguez-Escudero, A. (2020). Online and face-to-face social networks and dispositional affectivity. how to promote entrepreneurial intention in higher education environments to achieve disruptive innovations?. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.588634>
- Pinto, R. D. A. B., & Paula, A. P. P. D. (2013). Do assédio moral à violência interpessoal: relatos sobre uma empresa júnior. *Cadernos Ebape. BR*, 11, 340-355.
- Rao, N. and Sachs, J. (1999). Confirmatory factor analysis of the chinese version of the motivated strategies for learning questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 59(6), 1016-1029. <https://doi.org/10.1177/00131649921970206>
- Ryu, G. & Moon, S. (2019). The effect of actual workplace learning on job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*, 31(8), 481-497. <https://doi.org/10.1108/jwl-05-2019-0061>

- Sansone, G., Ughetto, E., & Landoni, P. (2021). Entrepreneurial intention: An analysis of the role of student-led entrepreneurial organizations. *Journal of International Entrepreneurship*, 19(3), 399-433.
- Schutte, N., Malouff, J., Simunek, M., McKenley, J., & Hollander, S. (2002). Characteristic emotional intelligence and emotional well-being. *Cognition & Emotion*, 16(6), 769-785. <https://doi.org/10.1080/02699930143000482>
- Stephan, U., Rauch, A., & Hatak, I. (2022). Happy entrepreneurs? everywhere? a meta-analysis of entrepreneurship and wellbeing. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 47(2), 553-593. <https://doi.org/10.1177/10422587211072799>
- Sumner, R. C., & Kinsella, E. (2020). Grace Under Pressure: Resilience, burnout, and wellbeing in frontline workers in the UK and Ireland during the SARS-Cov-2 pandemic.
- Taatila, V. (2010). Learning entrepreneurship in higher education. *Education + Training*, 52(1), 48-61. <https://doi.org/10.1108/00400911011017672>
- Tonso, M., Prematunga, R., Norris, S. P., Williams, L., Sands, N., & Elsom, S. (2016). Workplace violence in mental health: a victorian mental health workforce survey. *International Journal of Mental Health Nursing*, 25(5), 444-451. <https://doi.org/10.1111/inm.12232>
- Trotte, L. A. C., Santos, J. L. G. D., Sarat, C. F. N., Mesquita, M. G. D. R., Stipp, M. A. C., Souza, P. D., ... & Lima, C. F. D. M. (2021). Entrepreneurial tendency of Nursing students: a comparison between graduating beginners and undergraduate students. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29, e3402.
- Wang, Q. (2022). RESEARCH ON THE PROMOTION EFFECT OF ARCHIVES MANAGEMENT INCENTIVE MECHANISM ON ARCHIVISTS' POSITIVE PSYCHOLOGY. *Psychiatria Danubina*, 34(suppl 2), 542-542.
- Yu, L. and Hu, J. (2023). Employee equity incentive, executive psychological capital, and enterprise innovation. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1132550>

STUDIES 3 AND 4 - EXPLORING MEANING IN LIFE, LEARNING CULTURE, AND WELL-BEING AT WORK: IMPLICATIONS FOR JUNIOR AND SENIOR COMPANIES

Pablo Lincoln Sherlock de Aquino (University of Algarve - UAlg);

Gabriela Maria Ramos Gonçalves (University of Algarve - UAlg);

Rômulo Lustosa Pimenteira de Melo (Federal University of Paraíba – UFPB);

Mateus Rodrigues de Lima (Federal University of Paraíba - UFPB).

Introduction

The Junior Enterprise Movement (JEM) is a global phenomenon of student-run organizations that provide consulting services to businesses and organizations. These organizations are typically run as non-profits and operate in a variety of industries. Its roots are in France, where the first junior enterprise was founded in 1967. Since then, the movement has spread to over 80 countries around the world. Brazil has been a key player in the junior enterprise movement, with over 300 junior enterprises operating in the country (Aveni *et al.*, 2016).

The JEM provides several benefits to its participants. It allows them to gain real-world experience in their chosen field, provides an opportunity to network with professionals in their industry increasing the possibility to be hired when leaves the university, and give them a chance to give back to their community through their consulting work (Viana *et al.*, 2022).

In Brazil, it has been making a positive impact providing students with valuable skills and experience that will help them in their future careers. A survey has pointed 68.7% of them consider themselves able to participate in a high-performance team, and 77.5%, feel themselves prepared of very prepared to run projects (Brasil Junior, 2018).

According to Ziliotto and Berti (2012), Junior Enterprises (JEs) also provide opportunities for students to use their knowledge and skills to solve real-world problems. They also allow students to develop important professional skills, such as teamwork, communication and leadership. In addition, JEs promote entrepreneurship and social responsibility. This way, students can promote a positive impact on society while also developing themselves professionally (Ziliotto & Berti, 2012).

One of the most valuable themes in life is the importance of living purposeful and meaningfully. Frankl (2013) mentions the meaning of life can be found through different ways, and one of the most significant is through our work and our contribution to society (Frankl, 2013). That characteristic can be a great example a Junior Enterprise (JE) can give once it can provide consulting services to businesses and organizations showing how to use talents and skills to make a difference in the world.

Undoubtedly, youth is an important stage of life, as it is at this stage that people begin to seek their place in the world. Job market is a field of activity young people are very present, in this environment they begin to build their careers. However, the current job market is increasingly demanding, and vacancies are scarce. Faced with this scenario, many young people wonder about the meaning of life. After all, why work so hard if the future seems so uncertain?

For many young people, the meaning of life is related to the realization of a dream or the achievement of a goal. However, it is important to remember that dreams can change over time and goals may not be achieved. Therefore, the meaning of life cannot be something immutable or rigidly defined (Steger *et al.*, 2006; Frankl, 2013).

The labor market is an important and rich environment, and for its diversity, it can be seen in different ways. For example, some people see it as a place to find a job and make a living. Others see it as a place to find meaning and purpose in their lives. Therefore, discussing on meaning of life is also discuss on the importance of learning. Learning how to better consider life events and situations for a better coping with life demands. According to Frankl, man is neither a being who is just abreacting his instincts, nor a being who is just reacting to stimuli, but he is a being who is acting into a world, a “being-in-the-world” (Frankl, 2014). He completes that the attitude a person adopts toward their predicament can transform even tragic and negative aspects of life, like unavoidable suffering, into a human achievement. (Frankl, 2014). Therefore, the change of perspective or attitude about any event of life is, somehow, a form of learning, considering there is a change of paradigm phenomenon in the individual behavior (Steger *et al.*, 2006).

In addition to Frankl's perspective, other studies have explored the concept of meaning in life. Steger *et al.* (2006) developed the Meaning in Life Questionnaire (MLQ), a measure of the presence of and search for meaning in life which will be better described in method session. Furthermore, research has shown that individuals who have a sense of meaning in life tend to have

higher levels of well-being and lower levels of distress (e.g. Birdthistle *et al.*, 2021). This highlights the importance of understanding and cultivating meaning in life for overall psychological well-being.

Moreover, the concept of learning and its relationship to meaning in life can also be explored in the context of online education. The COVID-19 pandemic has prompted a rapid shift to online learning, and it is important to evaluate the impact of this transition on students and faculty. Ahmed *et al.* (2020) conducted a study to assess the impact of online learning on faculty and students in medical colleges. The findings revealed that while online learning can serve as a complementary role to traditional teaching, it also presents challenges such as decreased concentration and changes in reading habits. However, the majority of participants had a positive attitude toward online learning and believed it should be part of future medical education (Ahmed *et al.*, 2020). This suggests that online learning can be a valuable tool for learning and personal growth, contributing to the overall meaning and purpose in life, even in corporate and organizational context.

In other words, the meaning of life is a complex and subjective concept that can be influenced by various factors, including the realization of dreams and goals, the attitude toward life events, and the presence of meaning in life. Frankl's perspective emphasizes the transformative power of attitude and the ability to find meaning even in difficult circumstances. Additionally, the shift to online learning during the COVID-19 pandemic has raised questions about the impact on meaning in life and the overall learning experience. Understanding and cultivating meaning in life can contribute to personal growth, well-being, and a sense of purpose.

That explains the difference of learning and being trained. So the learning process is much more about a conscious process than a cognitive one. Self-awareness is the basis for a true learning process (e.g. Yao *et al.*, 2022). It helps the person to identify what is important to be learnt, according to his/her own perception of word and future. Recognizing one's lack of knowledge is an essential prerequisite for both research and genuine learning (Bruzzone, 2006).

In other words, without self-awareness, individuals cannot gain a clear understanding of their own strengths and weaknesses. As a result, they may become frustrated when they cannot progress as quickly as they would like. Moreover, they may also fail to see the connections between different concepts, the broad sense that drives to the system thinking in Senge's conception, making it difficult to learn new information due a lack of reference.

Nevertheless, this issue arises the necessity to discuss self-awareness in a stage of life which personal characteristics and social placement is beginning to take place. Adolescence is a phase of life rich in possibilities and should be used in the best possible way. The importance of searching for meaning and purpose during this time cannot be understated. Aquino *et al.* (2010) mentions in this phase person starts to be aware of his/her own characteristics and plans that means the power to control the future. The authors also believe it is the ideal phase for projecting the vocational plans and when Logotherapy has much to contribute (Aquino *et al.*, 2010).

Almeida *et al.* (2021) suggests the participation in an extra-curricular activity such as a Junior Enterprise (JE) can be one path to the youth self-awareness. In conformity with their study, deeper integration of extra-curricular activities and entrepreneurship education into management education curricula plays a pivotal role in fostering the development of dynamic managerial capabilities. Notably, students engaging in a JE exhibit a higher level of entrepreneurial intention, suggesting that the incorporation of Entrepreneurship Education (EE) and similar extra-curricular activities has a more pronounced effect on students' propensity to pursue entrepreneurship. Furthermore, students involved in a JE demonstrate a heightened perceived behavioral control, perceiving entrepreneurship as an easily attainable goal. Additionally, those who simultaneously participate in EE initiatives while being part of a JE display an even greater entrepreneurial intention (Almeida *et al.*, 2021).

According to Jordan *et al.* (2009), promoting and encouraging learning is an important skill an organization can have in order to create a confident and positive labor environment. The concept of Learning Organization drives to that. Learning organizations are open to change and are always looking for ways to improve. They are also collaborative, as they believe that collective intelligence is more powerful than individual intelligence.

In this context, two variables call the attention. Reese (2018) highlights the importance of observing the gender in organizational learning considering over the last 60 years, industrialized economies have experienced continuous growth in the representation of women in the workforce. As a result, practitioners must not underestimate the significance of the gender impact on organizational learning. Likewise, Abrahamsson and Johansson (2018) stated that to foster the advancement of workplace learning, organizations must be equipped with a nuanced understanding of work organization and adeptly utilize workplace learning to challenge prevailing

power dynamics. Gender segregation should be avoided, and gendered practices and identities must not overshadow learning initiatives, ensuring a balanced and inclusive learning environment.

The other important variable to be observed is the age. According to Kanfer & Ackerman (2004), age-related changes in adult development can affect work motivation. They identified four intraindividual change trajectories (loss, gain, reorganization, and exchange) that can impact work motivation. Additionally, Mermer *et al.* (2022) found that attitude towards aging can have a significant effect on the quality of life among older individuals. Positive attitudes towards aging were associated with longer life and higher quality of life. These findings suggest that age-related factors, such as changes in development and attitudes towards aging, can influence the motivation and well-being of individuals in the organizational context.

Senge (1990) reminds organizations are increasingly being required to adopt practices that allow them to learn and adapt to their environment in order to remain competitive. He outlines five disciplines that are necessary for an organization to become a learning organization: personal mastery, mental models, shared vision, team learning, and systems thinking. Personal mastery is the discipline of continuously expanding one's ability to create the results they desire in their life and work. Mental models are the assumptions, beliefs, and values that we hold that guide our thinking and actions. A shared vision is a common understanding of what we want to achieve together. Team learning is the discipline of working together to learn from our collective experiences. Systems thinking is the discipline of seeing the interconnections between the parts of a system and understanding how changes in one part of the system can affect other parts of the system. In his book *The Fifth Discipline*, he defines a learning organization as “an organization that is continually expanding its capacity to create its future” (Senge, 1990, p. 14).

Each of these disciplines is important in its own right, but Senge emphasizes that it is only through the practice of all five disciplines that an organization can truly become a learning organization. For example, team learning is not possible without a shared vision, and systems thinking is not possible without a clear understanding of mental models.

The traditional management models are based on a linear view of cause and effect, where the top-down flow of information is the primary driver of decision-making. This model works well when the environment is relatively stable, but it breaks down when the environment changes rapidly, as it is in information era. In consonance with Sharma and Lenka (2019), the learning organization is based on a more flexible view of cause and effect. In this concept, information

flows in all directions, and decision-making is based on a collective understanding of the organization's environment. The learning organization concept is more effective in today's rapidly changing environment because it allows the organization to adapt more quickly to changes (Sharma & Lenka,2019).

In this context, the present paper aims to present two studies with the following objectives:

- (1) To perform a correlation analysis between Presence and Search for Meaning; Well-Being at Work and Learning Culture among Brazilian Junior Enterprise participants considering the variables gender and age.
- (2) To compare the scores between workers of Senior and Junior enterprises, concerning to what extent the levels of Presence and Search of Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging and Learning Culture.
- (3) To execute a multiple linear regression analysis with the aim of investigating the extent to which meaning in life impacts the levels of Learning Culture and Psychological Well-Being at Work.
- (4) To investigate how the Presence of Meaning and the Search for Meaning impact the Psychological Well-Being at Work and the Learning Culture through a structural equation modeling analysis.
- (5) To investigate the extent to which age moderates the relationship between Meaning of Life, Well-Being at Work and Learning Culture.

Hence, we expect a correlation between meaning in life, well-being at work, and organizational learning culture, taking into account the potential influence of gender and age variables on this relationship. Additionally, we look forward to uncover probable distinctions between workers in junior and senior companies.

Study 3

Correlation Study

Methodology

Participants.

The present study employed a convenience sampling technique to select a sample from a population of 79 individuals. The inclusion criterion for participation in the survey was being an active member of the Junior Enterprise Movement (JEM) in Brazil. This criterion was specifically chosen to ensure that the participants possessed relevant experience and expertise in the field of junior enterprise, thereby facilitating the generation of insightful and informed responses pertaining to the investigated topic.

To enhance the precision and specificity of sample identification, the Data Analysis section of the study presents supplementary details regarding the participants, including demographic variables such as age, gender, educational attainment, and employment history. The objective of this comprehensive identification is to offer a comprehensive portrayal of the sample and facilitate a deeper comprehension of the characteristics and viewpoints of the individuals involved.

Incorporating a convenience sampling approach by employing a specific inclusion criterion contribute to ensuring the representativeness of the study findings within the target population (Leiner, 2016). By adhering to these methodological considerations, the study attains greater validity and reliability in its data-driven conclusions.

Out of the 79 participants, a majority (70.9%) identified as female, while 26.6% identified as male and 2.5% did not identify with either gender. In terms of age, the largest proportion of participants (17.7%) fell within the 19 to 21 years old range. The youngest participants were 17 years old, comprising 8.9% of the sample, while the oldest participant was 50 years old, representing 1.3% of the total sample.

Regarding marital status, the majority of participants (88.6%) declared themselves to be single, while 10.1% reported being married and 1.3% indicated being divorced, separated, or widowed. In terms of children, a significant proportion (93.7%) of the participants did not have

any children. However, 3.8% reported having three children and 2.5% reported having two children.

Most participants (88.6%) had incomplete university graduation or were still in the process of completing their degree. A small percentage (8.9%) had already graduated, in addition to their ongoing graduation, while 1.3% had a postgraduate degree and another 1.3% reported being in the process of obtaining their graduation.

The majority of participants were members of Junior Enterprises (JEs) located in the state of Paraíba, with only 1.3% belonging to a JE in São Paulo. Within their respective JEs, a significant proportion (54.4%) held positions in management, such as president or member of the board of directors.

These findings provide insights into the socio-demographic characteristics of the participants in the study. Understanding these characteristics is important for interpreting the results and drawing conclusions related to the specific aims of the research. It is worth noting that the sample consisted mainly of young individuals with incomplete university education, suggesting a potential association between these characteristics and their involvement in Junior Enterprises.

The most critical sociodemographic results can be seen on Table 10.

Tabela 8 - Sample's main personal and occupational data

| Data | Results | |
|------------------------------------|------------------------------|-------|
| Age | From 19 to 22 years-old | 67.1% |
| Gender | Female | 70.9% |
| Marital Status | Single | 88.6% |
| Children | No children | 93.7% |
| Scholarship | Graduation in progress | 85.1% |
| Location | Paraíba | 98.7% |
| Function | Operational | 54.4% |
| Time of Experience in JEM | Up to two complete semesters | 79.7% |
| Work modality during Pandemic | Remote work | 83.5% |
| Same work modality during Pandemic | No | 69.6% |

Instruments.

The Index of Psychological Well-being at Work (IPWBW25-BR)

The IPWBW25-BR (Aquino *et al.*, *in press*), is a validated Brazilian version of the Canadian IPWBW developed by Dagenais-Desmarais and Savoie (2012). The IPWBW25-BR is measured by 25 items distributed in two factors, namely, Competence and Autonomy – F1 ($\alpha=0.93$) and Involvement and Belonging – F2 ($\alpha=0.90$). The items for each factor can be exemplified by “I feel myself confident at work” (F1) and “I feel my job is recognized” (F2).

The Meaning in Life Questionnaire (MLQ)

The Brazilian version of the Meaning in Life Questionnaire (MLQ) by Aquino *et al.* (2015) was measured by two factors divided in ten items such as “I understand the meaning of my life” for the factor Presence of Meaning (MLQ-P) and “I am always looking for the purpose of my life” for the factor Search of Meaning (MLQ-S). Confirmatory analysis yielded reliability coefficients of $\alpha=0.89$ for MLQ-S and $\alpha=0.85$ for MLQ-P.

The Dimensions of the Learning Organizations Questionnaire (DLOQ-A)

The abbreviated version of the DLOQ-A was developed by Yang (2003) and its Brazilian version conducted by Menezes *et al.* (2011). It is consisted of seven dimensions for Organizational Learning and 21 items – three items per dimension, and has a reliability coefficient of 0.93. Among the dimensions for Organizational Learning it can be found “Collaboration and Team Learning” and “Questioning and Dialogue”. Among the items, there are “people develop trust in others” and “people are rewarded when they learn”.

Data Collection.

For the purposes of data collection, it was generated a link to the Google Forms which access only JEM members would have. To ensure that as many JEM members as possible had the opportunity to participate, the link was shared with the president of PB Junior, a representative institution of JEM in the state.

To ensure that ethical considerations were taken into account during the data collection process, a consent term was included at the beginning of the questionnaire. This form explained

the purpose of the survey and asked participants to consent to participate. The survey was open from May 29th, 2022 to September 14th, 2022, during which time JEM members were able to respond to the survey using the provided link.

In short, this process ensured that the data collected was restricted to members of JEM and that ethical considerations were taken into account throughout the data collection process. This should help to ensure that the data collected is of high quality and can be used to draw meaningful conclusions about the research topic. Once the data were collected, they were disposed in an Excel table for adjustments on the format of the responses to the questionnaires.

Data analysis

The Statistical Package for Social Science (SPSS - version 25) was used for descriptive statistics to characterize the sample, such as means and standard deviations. In addition, the distribution of data was verified using the Shapiro-Wilk test (reference value $p > 0.05$ for parametric data) (Rumsey, 2016).

Furthermore, Spearman's correlations between the studied factors (Presence of Meaning, Search for Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging and Learning Culture) were verified. Still in this perspective, the association of these five variables with the sociodemographic variable age was investigated. To interpret the power of these correlations, the values suggested by Rumsey (2016) were used, as follows: weak (< 0.30); moderate (between 0.30 and 0.60); and strong (> 0.70 to 1).

Finally, the Mann-Whitney test was performed in order to investigate the extent to which the levels of Presence of Meaning, Search for Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging, and Learning Culture were equivalent between female and male. The null hypothesis for this test expresses that a value of $p > 0.05$ means that the distribution of the two groups is the same, that is, there is no interference of the factor on them (Dancey & Reidy, 2018).

For purposes of measuring the effect size of the Mann-Whitney test, the r value was used according to the formula ($r = z / \text{square root of } N$, where $N = \text{total number of cases}$). The criteria 0.2 = low, 0.5 = medium, 0.8 = high were used as a reference (Field, 2021).

Results

After verifying the sample characterization, an attempt was made to verify the relation of the variables Presence of Meaning, Search for Meaning with the factors Competence and Autonomy (extrinsic well-being), Involvement and Belonging (intrinsic well-being) and Learning Culture. However, before executing the correlation, in order to properly choose the tests, a normality test (Shapiro-Wilk) was performed, which detected that the data distribution was non-parametric ($p < 0.05$). From this, the Spearman correlation was chosen for execution.

The factor Presence of Meaning (PM) obtained a positive, moderate and statistically significant correlation with the factor Intrinsic Well-being ($\rho = 0.37$; $p < 0.001$) and Extrinsic Well-being ($\rho = 0.37$; $p < 0.001$). Still in this context, this factor presented a positive, weak and statistically significant correlation with the Learning Culture variable ($\rho = 0.28$; $p < 0.001$). In view of this, it is possible to verify that the greater the perception of the presence of a meaning in life, the greater the intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture of the participants of the junior companies (cf. table 11).

Tabela 9 - Spearman correlation analysis between presence of meaning, search for meaning and intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture

| Factor | Presence of Meaning | Search for Meaning |
|---------------------------|---------------------|--------------------|
| Competence and Autonomy | $\rho = 0.373^{**}$ | $\rho = 0.01$ |
| Involvement and Belonging | $\rho = 0.372^{**}$ | $\rho = -0.06$ |
| Learning Culture | $\rho = 0.286^*$ | $\rho = -0,00$ |

Note: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$.

Regarding the variable Age, a new Spearman correlation was performed, which showed that the factors did not significantly correlate with it. Table 12 presents the results.

Tabela 10 - Spearman correlation analysis of the factors Presence of Meaning, Search for Meaning, Intrinsic Well-being, Extrinsic Well-being and Learning Culture in relation to age.

| Factor | Age |
|---------------------------|----------------|
| Presence of Meaning | $\rho = 0.04$ |
| Search for Meaning | $\rho = 0.08$ |
| Intrinsic Well-being (F1) | $\rho = 0.07$ |
| Extrinsic Well-being (F2) | $\rho = -0.11$ |
| Learning Culture | $\rho = -0.04$ |

Finally, the Mann-Whitney test was performed in order to detect to what extent the levels of presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture were equivalent between females and males. The test revealed that the distribution of presence of meaning ($U = 478,000$; $z = -1,796$; $p > 0.05$), search for meaning ($U = 604,000$; $z = -0,433$; $p > 0.05$), intrinsic well-being ($U = 588,000$; $z = -0.605$; $p > 0.05$) and extrinsic well-being ($U = 491,000$; $z = -1,657$; $p > 0.05$) is the same between genders. However, there was a difference in the culture of learning factor ($U = 401,000$; $z = -2,625$; $p < 0.05$), in which women had a higher score when compared to men (cf. table 13). The effect size was weak ($r = 0.30$).

Tabela 11 - Mann-Whitney test descriptive statistics for the presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, extrinsic well-being and learning culture domains in relation to the gender variable.

| Gender | | Mean | SD | Median | Rank Average |
|--------|----------------------|--------|------|--------|--------------|
| Female | Presence of meaning | 25.75 | 1.11 | 28.00 | 42.96 |
| | Search for meaning | 25.27 | 1.08 | 27.00 | 39.29 |
| | Intrinsic well-being | 80.14 | 1.12 | 81.00 | 41.00 |
| | Extrinsic well-being | 53.68 | 0.93 | 56.00 | 42.73 |
| | Learning culture | 108.54 | 1.91 | 110.50 | 44.34 |
| Male | Presence of meaning | 22.48 | 1.32 | 23.00 | 32.78 |
| | Search for meaning | 26.78 | 1.19 | 27.00 | 41.74 |
| | Intrinsic well-being | 79.30 | 1.68 | 81.00 | 37.57 |
| | Extrinsic well-being | 52.17 | 1.15 | 53.00 | 33.35 |
| | Learning culture | 100.13 | 2.72 | 98.00 | 29.43 |

Note: SD = standard deviation.

Discussion

As the data presented the measures used in the study were well-suited to the research goals and provided reliable and valid data, the study aimed to investigate the relationship between the variables Presence of Meaning and Search for Meaning, and the factors of Competence and Autonomy, Involvement and Belonging, and Learning Culture.

The results of the study showed that the factor Presence of Meaning (PM) had a positive and statistically significant correlation with both Intrinsic Well-being and Extrinsic Well-being. This implies that participants who perceived a greater presence of meaning in their lives also

experienced higher levels of intrinsic and extrinsic well-being (Wnuk & Marcinkowski, 2012). This finding aligns with previous research that has identified the link between the perception of meaning in life and psychological well-being outcomes (e.g. Steger & Samman, 2012; Lin, 2022). Similarly, Pierce *et al.* (2007) reported that women tend to have higher levels of death anxiety and extrinsic religiosity compared to men, suggesting that intrinsic and extrinsic motivation may not be influenced by gender differences in this context.

Heintzelman & King (2014) argues that the human perception of meaning in life is widely recognized as a fundamental element of well-being and plays a pivotal role in driving human motivation. In other words, the pursuit and attainment of meaning in life are deeply intertwined with human motivation. Individuals are naturally driven to seek meaning and make sense of their existence. This innate motivation compels individuals to explore their values, engage in self-reflection, and strive for personal growth and self-actualization.

Furthermore, the factor Presence of Meaning also showed a positive and statistically significant correlation with the Learning Culture variable. This suggests that participants who perceived a greater presence of meaning in their lives were more likely to be in an environment conducive to organizational learning. This finding is consistent with the idea that having a sense of purpose and meaning can contribute to individuals' engagement in learning activities and their ability to derive meaning from their work (Wnuk & Marcinkowski, 2012).

Additionally, an innovative and supportive organizational culture is closely related to knowledge creation and organizational learning (Ojochide *et al.*, 2018). The positive association suggests that individuals who perceive a higher level of meaning in their work environment also perceive a greater emphasis on learning and development within the organization (Keeman *et al.*, 2017).

These findings have implications for understanding the factors that influence employee well-being in the workplace. Creating a work environment that promotes a sense of purpose and meaning can potentially enhance employees' overall well-being and engagement. This is especially important in the context of the COVID-19 pandemic, where remote work and changes in work arrangements have impacted employees' well-being (Kastanya & Cuangganatha, 2022; Petcu *et al.*, 2023).

The results of the study revealed that there was no significant difference in the distribution of presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, and extrinsic well-being between

genders. This suggests that these factors are not influenced by gender, indicating that both men and women have similar levels of presence of meaning, search for meaning, and well-being (Løhre *et al.*, 2013); Khallad, 2013). It is important to note that the cultural context and societal norms may influence these gender differences in the perception of the learning culture (Khallad, 2013). That means subjective well-being is a multifaceted construct that includes various domains such as life satisfaction, positive affect, negative affect, and self-perceived happiness.

Finally, The Mann-Whitney test was conducted to examine the equivalence of levels of presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, extrinsic well-being, and organizational learning culture between females and males. The results indicated that there was no significant difference between genders in terms of presence of meaning, search for meaning, intrinsic well-being, and extrinsic well-being. However, there was a significant difference in the organizational culture of learning factor, with women scoring higher than men.

The finding that women scored higher than men in the organizational culture of learning factor is supported by several studies. Peterson *et al.* (2019) highlighted the limitations of the traditional modernity-based understanding of gender and the workplace (Peterson *et al.*, 2019). They found that “large power distance, uncertainty avoidance, femininity (social goal emphasis) and restraint (vs indulgence) predict an association between being female and commitment” (Peterson *et al.*, 2019, p.389).

Vianen and Fischer (2002) investigated gender differences in organizational culture preferences and found gender-related variations. They found that compared to men, women place less emphasis on status and salary as motivating factors when considering accepting a top position. Furthermore, their research revealed that women perceive work-home conflict as the most significant barrier to accepting a senior management position. This perception was consistent across both ambitious and less ambitious women, highlighting the widespread impact of work-home conflict on women's career choices.

Women, as indicated by the research, may prioritize factors other than status and salary when considering career advancement. This suggests that they may place greater value on opportunities for personal growth, skill development, and learning within the organization. An organizational learning culture that promotes continuous learning, knowledge sharing, and skill-building can be particularly appealing to women who prioritize their professional development and seek a sense of fulfillment and progress in their careers.

Study 4

Comparison of Means and Regressions

Methodology

Participants.

For the current study, two samples were established. The first sample, designated as the Study 1 sample in this paper, consisted of 79 participants from MEJ in the State of Paraíba, Brazil. The second sample comprised 96 individuals employed by Senior Enterprises (SE) in the education sector, both from private and public institutions in João Pessoa, located in the State of Paraíba. These participants consisted of education professionals holding various roles, including teachers, coordinators, janitors, security personnel, caretakers, and secretaries, representing both a private school (with 67 workers) and a public school (with 29 workers).

Instruments.

The instruments used in this study are the same of the ones used in Study 1, namely: The Brazilian version of the Index of Psychological Well-being at Work - IPWBW25-BR (Aquino *et al.*, *in press*); the Meaning in Life Questionnaire – MLQ (Aquino *et al.*, 2015) and the Dimensions of the Leaning Organizations Questionnaire - DLOQ-A (Menezes *et al.*, 2011).

Data Collection.

The second data collection for the sample was conducted from September 2021 to February 2022, using a Google Form distributed to both school boards. To ensure adherence to ethical standards during data collection, a consent term was included at the beginning of the questionnaire. This form provided a clear explanation of the survey's purpose and requested participants' consent

to participate in the study. Similar to Study 1, the present study also employed a convenience sampling approach and applied specific inclusion criteria, as described in the Participants section.

Data Analysis

In the Statistical Package for Social Sciences (SPSS - version 25) descriptive statistics, such as mean, were used in order to characterize the sample. In addition, the normality of the data was verified using the Shapiro-Wilk test, with this as a reference value $p > 0.05$ for parametric data (Rumsey, 2016).

Based on the observation of the non-parametric distribution of the data, the Mann-Whitney test was carried out with the objective of verifying to what extent the levels of Presence of Meaning, of Search for Meaning, of Competence and Autonomy, of Involvement and Belonging and of Learning Culture were equivalent between workers in Junior companies and Senior companies. The test has as a null hypothesis the value of $p > 0.05$, whose meaning expresses that the distribution of the two groups is the same (Dancey & Reidy, 2018).

Furthermore, in order to measure the effect size of the Mann-Whitney test, the r value was used according to the formula ($r = z / \text{square root of } N$, where $N = \text{total number of cases}$). The following reference criteria were used: 0.2 = low; 0.5 = medium; 0.8 = high (Field, 2021).

A multiple linear regression analysis (Enter method) was also carried out with the aim of investigating to what extent the factors of meaning in life (Presence of Meaning and Search for Meaning) impacted on the levels of Learning Culture and Psychological Well-Being at Work. The multicollinearity of the sample was verified using VIF values > 10 , where VIF values above 10 indicate multicollinearity (Field, 2023). The results demonstrated that the VIF values were below the $VIF < 10$ cutoff point, indicating the absence of multicollinearity for any of the variables. Cook's distance criterion was used to determine the presence or absence of outliers in the data. The cutoff point for this statistic is that Cook values cannot exceed 1 (Field, 2023). The results also confirmed the absence of outliers in the data.

With the aim of verifying the explanatory influence of the predictor variables, an analysis was carried out using structural equation modeling, the proposed model sought to investigate how the presence of meaning and the search for meaning impact on psychological well-being and

learning culture, thus, the model includes the latent outcome variable Learning Culture, the psychological well-being factors and the variables Search for Meaning and Presence of Meaning as predictor variables. The choice for this analysis is that it is a combination of confirmatory factor analysis of measurement plus regression analysis (Marôco, 2021), thus making it more robust and verifying the models used in the present study.

Moderation analyzes were carried out with the aim of investigating the extent to which age moderated the relationship between Presence of Meaning and Learning Culture; Search for Meaning and Learning Culture, also sought to analyze whether age moderated the relationship between the variables Presence of Meaning and factor I of Psychological Well-Being at Work (Competence and Autonomy), also between the latter and Search for Meaning. Finally, the moderation of the relationship between factor II (Involvement and Belonging) with the variables Presence of Meaning and Search for Meaning, respectively, was analyzed. To better understand the effect, the moderating variable was divided into three parts, adopting the cutoff points: 16% lower, 64% average and 16% upper (Hayes, 2018).

The adjustment indices used were: χ^2 ; χ^2/df ; Comparative Fit Index (CFI); Tucker-Lewis Index (TLI); Standardized Root Mean Residual (SRMR) and Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Values of χ^2 should not be significant; the ratio χ^2/df must be < 5 or, preferably, < 3 ; CFI and TLI values must be > 0.90 and preferably above 0.95; RMSEA values must be < 0.08 or, preferably < 0.06 , with a confidence interval (upper limit) < 0.10 (Brown, 2015).

Results

The Mann-Whitney test was carried out with the objective of detecting to what extent the levels of Presence of Meaning, of Search for Meaning, of Competence and Autonomy, of Involvement and Belonging and of Learning Culture were equivalent among the workers of the companies Junior and Senior companies.

The test verified that the distribution of the Competence and Autonomy factor ($U = 3629,000$; $z = -0.489$; $p > 0.05$) is the same between companies. The Search for Meaning ($U = 2879,500$; $z = -2,740$; $p < 0.05$), Involvement and Belonging ($U = 2,745,000$; $z = -3,146$; $p < 0.05$),

Learning Culture ($U = 2653,000$; $z = -3,416$; $p < 0.05$) and Presence of Meaning ($U = 2757,500$; $z = -3,118$; $p < 0.05$) showed a difference, with the first three (Search, Involvement and Belonging and Learning Culture) having a higher score for workers in the Junior companies compared to Senior companies, while the latter (Presence) had a higher score for members of Senior companies (cf. table 14). A low effect size was found ($r = 0.21$; $r = 0.24$; $r = 0.26$; $r = 0.24$, respectively).

Tabela 12 - Mann-Whitney test descriptive statistics for the domains Presence of Meaning, Search for Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging and Learning Culture in relation to the company variable.

| Company | | Mean | SD | Median | Rank Average |
|---------|---------------------------|--------|-----|--------|--------------|
| Junior | Presence of Meaning | 24.80 | .89 | 25.00 | 74.91 |
| | Search of Meaning | 25.71 | .84 | 27.00 | 99.55 |
| | Competence and Autonomy | 79.90 | .92 | 81.00 | 90.06 |
| | Involvement and Belonging | 53.24 | .74 | 55.00 | 101.25 |
| | Learning Culture | 106.09 | .62 | 106.00 | 102.42 |
| Senior | Presence of Meaning | 28.44 | .67 | 30.00 | 98.78 |
| | Search of Meaning | 21.86 | .94 | 23.00 | 78.49 |
| | Competence and Autonomy | 78.76 | .97 | 81.50 | 86.30 |
| | Involvement and Belonging | 50.05 | .74 | 51.00 | 77.09 |
| | Learning Culture | 94.34 | .29 | 100.00 | 35.40 |

Note: SD = standard deviation.

The results for the multiple linear regression demonstrated a significant prediction of the "Presence of Meaning" factor in the learning culture ($F(2, 76) = 8.038$, $p < 0.001$; adjusted $R^2 = 0.153$). Table 15 presents the coefficients for all predictors. As can be seen, the variable that most strongly impacted the levels of learning culture was the "Presence of Meaning" ($\beta = 0.375$, $p < 0.001$). The variable "Search for Meaning" had no impact on the learning culture indexes ($\beta = 0.169$, $p > 0.05$). Each standard deviation in the Presence of Meaning score impacts 0.375 on the Learning Culture score. All variables in the model explain 15.3% of the Learning Culture scores.

Tabela 13 - Predictive variables of learning culture.

| Predictors | Standardized coefficients | <i>t</i> | Sig. |
|---------------------|---------------------------|--------------|--------------|
| | <i>Beta</i> | | |
| (Constant) | - | 3,051 | 0,003 |
| Presence of Meaning | 0,375 | 3,591 | 0,001 |
| Search of Meaning | 0,169 | 5,455 | 0,100 |

The regression analysis also demonstrated a significant impact of the variables presence of meaning and search for meaning on the Competence and Autonomy factor ($F(2, 76) = 91.755, p < 0.001$; Adjusted $R^2 = 0.70$), and on the Involvement and Belonging factor ($F(2, 76) = 50.714, p < 0.001$; Adjusted $R^2 = 0.56$) indicating that both presence and the search for meaning explain 70% of the competence and autonomy indices and 56% of involvement and belonging.

Table 16 presents the coefficients for all predictors. As can be seen, the variable that most strongly impacted the Competence and Autonomy levels was Presence of Meaning ($\beta = 0.614, p < 0.001$). Followed by the factor Search for Meaning ($\beta = 0.548, p > 0.001$). Following the same logic, Presence of Meaning had a greater impact on Involvement and Belonging ($\beta = 0.687, p < 0.001$) followed by Search for Meaning ($\beta = 0.287, p < 0.001$).

It is observed that each standard deviation in the Presence of Meaning score impacts 0.614 on the Competence and Autonomy score. Continuing in this sense, each standard deviation of Search for Meaning impacts 0.548 on the scores of the Competence and Autonomy factor.

In the same sense, for each standard deviation in the Presence of Meaning score, there is an impact of 0.687 on the Involvement and Belonging index, and for each standard deviation of Search for Meaning, there is an impact of 0.287 on the scores for the same factor.

Tabla 14 - Predictor variables of Competence and Autonomy, and Involvement and Belonging.

| Predictors | Standardized coefficients <i>Beta</i> | <i>t</i> | Sig. | |
|---------------------|--|----------|-------|--|
| (Constant) | - | 1,387 | 0,169 | Factor I <i>Competence and Autonomy</i> |
| Presence of Meaning | 0,614 | 9,875 | 0,001 | |
| Search of Meaning | 0,548 | 8,818 | 0,001 | |
| (Constant) | - | 1,162 | 0,249 | Factor II <i>Involvement and Belonging</i> |
| Presence of Meaning | 0,687 | 9,137 | 0,001 | |
| Search of Meaning | 0,287 | 3,818 | 0,001 | |

Results for Moderation

As can be seen in Table 17, the interaction between Presence of Meaning and Search for Meaning, Age did not present a statistically significant effect on Competence and Autonomy, indicating the non-presence of moderation.

Tabela 15 - Effects of the interaction model between Presence of Meaning and Age.

| | <i>Coefficient (b)</i> | <i>Standard Error</i> | <i>t</i> | <i>p</i> |
|-------------------------|------------------------|-----------------------|----------|----------|
| Constant | 63,688 | 0,589 | 108,1 | 0,001 |
| Presence of Meaning (X) | 1,156 | 0,158 | 7,320 | 0,001 |
| Age (W) | 0,055 | 0,094 | 0,587 | 0,558 |
| (X*W) | 0,023 | 0,022 | 1,074 | 0,2861 |

As can be seen in Table 18, the interaction between Search for Meaning and Age did not present a statistically significant effect on Competence and Autonomy, indicating no presence of moderation.

Tabela 16 - Interaction between Search for Meaning and Age

| | <i>Coefficient (b)</i> | <i>Standard Error</i> | <i>t</i> | <i>p</i> |
|------------------------|------------------------|-----------------------|----------|----------|
| Constant | 63,689 | 0,616 | 103,3 | 0,001 |
| Search for Meaning (X) | 1,342 | 0,204 | 6,554 | 0,001 |
| Age (W) | 0,096 | 0,110 | 0,875 | 0,384 |
| (X*W) | 0,032 | 0,033 | 0,976 | 0,331 |

Tabela 17 - Interaction between Presence of Meaning; Search for Meaning with Age on Learning Culture.

| | <i>Coefficient (b)</i> | <i>Standard Error</i> | <i>t</i> | <i>p</i> |
|-------------------------|------------------------|-----------------------|----------|----------|
| Constant | 106,1 | 1,520 | 69,78 | 0,001 |
| Presence of Meaning (X) | 1,461 | 0,408 | 3,582 | 0,001 |
| Age (W) | 0,206 | 0,244 | 0,843 | 0,401 |
| (X*W) | 0,023 | 0,022 | 1,074 | 0,286 |
| Constant | 106,1 | 1,604 | 66,19 | 0,001 |
| Search of Meaning (X) | 0,836 | 0,533 | 1,567 | 0,121 |
| Age (W) | 0,345 | 0,287 | 1,202 | 0,232 |
| (X*W) | 0,115 | 0,087 | 1,320 | 0,190 |

As can be seen in Table 20, the interaction between the variables Presence and Search for Meaning and Age; having Involvement and Belonging as the dependent variable did not present a statistically significant effect, indicating the non-presence of moderation.

Tabela 18 - Effects of the Presence of Meaning and Search for Meaning moderation model impacting Involvement and Belonging moderated by Age

| | <i>Coefficient (b)</i> | <i>Standard Error</i> | <i>t</i> | <i>p</i> |
|-------------------------|------------------------|-----------------------|----------|----------|
| Constant | 52,26 | 0,540 | 98.47 | 0,001 |
| Presença de Sentido (X) | 1,217 | 0,145 | 8,395 | 0,001 |
| Age (W) | -0,003 | 0,087 | -0,035 | 0,972 |
| (X*W) | 0,015 | 0,020 | 0,771 | 0,441 |
| Search of Meaning (X) | 53,27 | 0,715 | 74,42 | 0,001 |
| Age (W) | 0,028 | 0,128 | 0,220 | 0,826 |
| (X*W) | 0,038 | 0,039 | 0,983 | 0,328 |

Structural Equation Modeling Results

The adjustment indicators for this model were adequate: CFI = 1.00; TLI = 1.00; RMSEA = 0.001; 95% CI [0.001– 0.001]. Table 21 presents the model's regression coefficients and their respective p-values.

Discussion

The Mann-Whitney test results showed that there was no significant difference in the distribution of Competence and Autonomy factors between Junior and Senior companies. On the other hand, the factors of Search for Meaning, Involvement and Belonging, Learning Culture and Presence of Meaning were found to be different, with Junior company workers scoring higher. This result is consistent with Nesmeianova's findings that socio-demographic characteristics of employees affect the level of organizational identification and perceived attractiveness of corporate culture (Nesmeianova, 2018). Junior workers may have stronger identification with their

organization, leading to higher scores in the factors of Search for Meaning, Involvement and belonging, and Learning Culture.

The higher Search for Meaning, Involvement and Belonging, and Learning Culture scores among the workers in Junior companies suggest that these workers perceive their work environment to provide these elements. Attridge (2019) highlighted that the recognition and personal involvement of senior leadership in creating a supportive work culture for employees dealing with mental health issues are crucial factors that promote mental wellness.

The higher scores for Competence and Autonomy in senior companies find justification in studies as Li *et al.* (2022), that identified quality of work-life as a fundamental factor in nurses' coping with workplace violence, including their ability to control their work environment. This finding is consistent with Wiratna and Chei's study, which found that a sense of control over the work environment and having a part in decision-making are essential factors that influence employees' stress levels. Self-confidence plays a crucial role in enhancing job performance, as individuals who possess confidence in their abilities tend to perform better. (Wiratna & Chei, 2022). Conversely, emotional disturbances such as fear and shame can have a detrimental impact on both work performance and appearance, leading to a decrease in overall competence. Moreover, Rožman *et al.* (2017) consider older employees tend to be highly motivated by factors such as flexibility and autonomy. They value the ability to have control over their work and appreciate the freedom to make decisions independently (Rožman *et al.*, 2017).

In a similar vein, Ilardi *et al.* (1993). conducted a study in a factory setting and found that employee and supervisor ratings of intrinsic motivational factors, including competence and autonomy, were significantly related to work satisfaction, psychological health, and self-esteem. These findings suggest that when employees perceive a higher level of competence and autonomy in their work, it positively influences their satisfaction and overall well-being.

Frielink *et al.* (2018). investigated the relationship between autonomy support, need satisfaction, and motivation among adults with intellectual disability. They found that perceived autonomy support was positively associated with autonomous motivation and satisfaction of the need for autonomy, relatedness, and competence. Furthermore, autonomous motivation and need satisfaction were associated with higher psychological well-being. These results provide further evidence that the perception of competence and autonomy contributes to employee well-being.

The higher Presence of Meaning score among members of Senior companies provides evidence of how this factor contributes to job satisfaction. Ebrahimi *et al.* (2016) suggested that the dimensions of spirituality in the workplace, including work with meaning and sense of solidarity, are essential for effective performance. One of these dimensions is work with meaning, which involves finding a sense of purpose and significance in the tasks and responsibilities one undertakes. When individuals perceive their work as meaningful, they are more likely to be motivated, engaged, and committed, leading to higher levels of productivity and performance (Ebrahimi *et al.*, 2016).

The regression analysis revealed a significant impact of the variables "Presence of Meaning" and "Search for Meaning" on Competence and Autonomy ($F(2, 76) = 91.755, p < 0.001$; Adjusted $R^2 = 0.70$) and on factor II ($F(2,76) = 50.714, p < 0.001$; adjusted $R^2 = 0.56$).

Seventy percent of the variance in Competence and Autonomy was explained by these factors. The theoretical explanation for this finding can be found in the nature of the constructs. The "Presence of Meaning" is characterized by individuals who have already found a purpose in life, while those with high performance in autonomous competence at work demonstrate mastery and satisfaction in their work activities. This is in line with what Viktor Frankl describes in the three possibilities in which people can find meaning, work being one of them. Therefore, individuals who find well-being in their work have likely found purpose in these activities, and the "Search for Meaning" applies to individuals who are trying to understand or increase purpose in their lives, which can be found in developing their lives. work activities (Frankl, 2014).

As for Involvement and Belonging, which relates to relationships at work, 50% of the variance was explained by the predictors. A good relationship at work can positively influence performance, thus affecting the ability to engage, which is also related to the search or presence of meaning.

Regarding the impact of the presence of meaning on the levels of learning culture ($F(2, 76) = 8.038, p < 0.001$; adjusted $R^2 = 0.153$), it can be argued that, according to Frankl (2014), work can be a sphere where people find meaning. The learning culture refers to the ability of individuals to improve their knowledge, becoming a conducive environment for those who have already found meaning in their work (Sorakraikitikul & Siengthai, 2014). However, only 15% of the variance in learning culture was explained by the presence of meaning, leaving 85% of the variance unexplained, which indicates the influence of other factors.

On the other hand, the Search for Meaning factor had no impact on the learning culture. The search for meaning involves individuals who are trying to understand or improve their life purpose, and the search for knowledge within their companies aims at personal improvement for work, which may be outside the context of searching or improving meaning (Martela & Pessi, 2018).

Conclusion

The results of this research demonstrate significant differences in the levels of Presence of Meaning, Search for Meaning, Competence and Autonomy, Involvement and Belonging, and Learning Culture between workers in Junior and Senior companies. These findings align with previous research, further supporting the notion that various factors have a substantial impact on employee satisfaction.

The factors of Competence and Autonomy, Search for Meaning, Presence of Meaning, Involvement and Belonging and Learning Culture have consistently emerged as critical contributors to employee satisfaction. Organizations can leverage these factors to enhance employee satisfaction and foster long-term success.

Researches have indicated that when employees perceive a higher level of competence and autonomy in their work, it positively influences their satisfaction and overall well-being. Additionally, a strong sense of purpose and meaning in life at work, along with a supportive and inclusive work environment, contributes to higher levels of employee engagement and satisfaction. Furthermore, organizations that promote a culture of continuous learning and provide opportunities for a meaningful perspective tend to experience higher levels of employee satisfaction and commitment.

The present work provides evidence for the positive relationship between the perception of presence of meaning and both intrinsic and extrinsic well-being, as well as the learning culture in organizations. These findings highlight the importance of considering existential variables, such as meaning and purpose, in promoting employees' well-being and creating a positive work environment, particularly in the context of Junior and Senior companies.

The findings suggest that employees in Junior companies may have higher levels of Presence of Meaning, indicating a stronger perception of meaningfulness in their work. This aligns

with the idea that employees in Junior companies, who are typically in the early stages of their careers, may have a greater sense of purpose and engagement as they navigate their professional growth and development. The Search for Meaning, Involvement and Belonging, and Learning Culture factors reported by workers in Junior companies further support their perception of a greater sense of purpose, engagement, and opportunities for growth and development.

On the other hand, members of Senior companies may exhibit higher scores in the Presence of Meaning factor. This suggests that employees in Senior companies, who have accumulated more experience and expertise over time, may have developed a stronger sense of meaningfulness in their work. The Senior companies' focus on the presence of meaning may reflect their emphasis on the significance of their work and the long-term impact they strive to achieve.

The presence of a learning culture in organizations is vital for both Junior and Senior companies. However, the specific manifestations and practices of a learning culture may vary between these two types of companies. Junior companies may benefit from prioritizing and implementing practices that foster a strong Search for Meaning, Involvement and Belonging, and Learning Culture. By doing so, they can provide employees with opportunities for growth, development, and meaningful engagement, thereby enhancing their overall well-being and satisfaction.

In contrast ,on the other hand, Senior companies can focus on strengthening the Presence of Meaning experienced by their employees. This can be achieved by fostering a work environment that recognizes and values the meaningful contributions of senior employees, providing opportunities for mentorship and leadership roles, and aligning organizational goals with employees' sense of meaning and long-term aspirations.

In summary, the findings emphasize the importance of considering both the perception of presence of meaning and the presence of a learning culture in Junior and Senior companies. Junior companies can benefit from nurturing a strong search for meaning, involvement and belonging, and learning culture to enhance employees' sense of meaning, engagement, and growth opportunities. Senior companies can focus on strengthening the Presence of Meaning, recognizing the significance of their work, and providing avenues for leadership and mentorship. By addressing these factors, organizations in both Junior and Senior companies can create a work environment that nurtures the well-being and success of their employees in the long run, fostering a positive and thriving organizational culture.

Moreover, the findings in this study suggest that learning culture and search for meaning are essential factors for Junior companies' workers' satisfaction. According to Boverie *et al.*, (2013), employees actively search for work that is both interesting and meaningful to them. They are driven to find roles that engage their skills and passions, and provide opportunities for continuous learning and development. The emphasis on the importance of nurturing a positive and humane workplace culture to support employees' individual development and organizational change in learning and meaning (Boverie *et al.*, 2013). Rožman *et al* (2017) found the relevance of motivating employees from diverse age groups by promoting satisfying work environments. Therefore, the Junior companies provide an environment that fosters learning opportunities for their employees.

Future studies can make valuable contributions to further our understanding of the relationship between the perception of presence of meaning, learning culture, and employee well-being in the context of Junior and Senior companies. Firstly, it would be beneficial to explore the specific mechanisms through which a strong search for meaning, involvement and belonging, and learning culture contribute to employee satisfaction and well-being in Junior companies. This could involve investigating the impact of individual factors, such as mentorship programs, career development opportunities, and meaningful work assignments, on employees' sense of purpose, engagement, and growth.

Similarly, in the context of Senior companies, future research could delve deeper into the factors that enhance the presence of meaning and how they relate to employees' long-term career aspirations and contributions. Additionally, studying the influence of organizational factors, such as leadership support, communication practices, and organizational values, on the development and maintenance of a positive learning culture would provide valuable insights for both Junior and Senior companies.

Furthermore, expanding the scope of research to include diverse industries, cultures, and geographical regions would help uncover potential contextual factors that may influence the relationship between these variables. By addressing these avenues for future research, we can gain a more comprehensive understanding of the complex interplay between meaning, learning culture, and employee well-being in organizations of different stages and contribute to the development of evidence-based strategies to promote employee satisfaction and organizational success.

Bibliographic References

- Abrahamsson, L. and Johansson, K. (2018), Gender-Equal Organizations as a Prerequisite for Workplace Learning, *The Learning Organization*, Vol. 25 No. 1, pp. 10-18.
- Ahmed, S., Niaz, M., Seemab, Z., Nadeem, R. (2020). Impact of Online Learning; Experiences and Attitudes of Faculty And Students From Two Medical Colleges. *JSTMU*, 2(3), 93-98. <https://doi.org/10.32593/jstmu/vol3.iss2.107>
- Almeida, J., Daniel, A. D., & Figueiredo, C. (2021). The future of management education: The role of entrepreneurship education and junior enterprises. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100318.
- Aquino, T. A. A. D., Veloso, V. G., Aguiar, A. A. D., Serafim, T. D. B., Pontes, A. D. M., Pereira, G. D. A., & Fernandes, A. S. (2015). Meaning in life questionnaire: Evidence of its factor validity. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 35(1), 4.
- Aquino, T. A. A., Damásio, B. F., & Silva, J. P. (Eds.). (2010). *Logoterapia e educação: Fundamentos e prática* (1st ed.). Paulus.
- Attridge, M. (2019). A Global Perspective On Promoting Workplace Mental Health and The Role Of Employee Assistance Programs. *Am J Health Promot*, 4(33), 622-629. <https://doi.org/10.1177/0890117119838101c>
- Aveni, A., Del Fiaco, R. M., & de Gois, T. C. (2016). Empresas Junior: suas características com base as pesquisas nacionais da Brasil Júnior e em Brasília no Distrito Federal. *Universitas: Gestão e TI*, 6(1).
- Birdthistle, I., Kwaro, D., Shahmanesh, M., Baisley, K., Khagayi, S., Chimbindi, N., ... & Floyd, S. (2021). Evaluating the Impact Of Dreams On Hiv Incidence Among Adolescent Girls And Young Women: A Population-based Cohort Study In Kenya And South Africa. *PLoS Med*, 10(18), e1003837. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003837>
- Boverie, P., Grassberger, R., Law, V. (2013). Leading Individual Development and Organizational Change Around Learning, Meaning, And Nurturing Environment. *Advances in Developing Human Resources*, 4(15), 382-400. <https://doi.org/10.1177/1523422313498564>
- Brasil Júnior. (2018). Relatório Nacional Censo e Identidade 2018. Retrieved from https://static.brasiljunior.org.br/static-files/%5BBRASIL_J%C3%9ANIOR%5D_Censo_e_Identidade_2018.pdf
- Brown, T. (2015). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research (2nd Ed)*. Guilford Press.
- Bruzzone, D. (2006). El método dialógico: de Sócrates a Frankl. *Revista mexicana de logoterapia*, (16), 5-34.

- Crumbaugh, J. C., & Maholick, L. T. (1964). An experimental study in existentialism: The psychometric approach to Frankl's concept of noogenic neurosis. *Journal of clinical psychology, 20*(2), 200-207.
- Dagenais-Desmarais, V., & Savoie, A. (2012). What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences. *Journal of Happiness Studies, 13*, 659-684.
- Damásio, B. F., & Koller, S. H. (2013). Validation and psychometric properties of the Brazilian version of the Meaning in Life Questionnaire (MLQ). *Revista Latinoamericana de Psicología*.
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *The counseling psychologist, 37*(3), 424-450.
- Dancey, C. P.; Reidy, J. *Estatística sem matemática para Psicologia*. Penso: Porto Alegre, 2018.
- De Aquino, T. A. A. (2009). *Atitudes e intenções de cometer o suicídio: Seus correlatos existenciais e normativos* (Doctoral dissertation, UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE).
- DiStefano, C., Morgan, G. B. (2014). A Comparison of Diagonal Weighted Least Squares Robust Estimation Techniques for Ordinal Data. *Structural Equation Modeling, 21*(3), 425-438. <https://doi.org/10.1080/10705511.2014.915373>.
- Ebrahimi, F., Kazemi, M., Salajegheh, S. (2016). The Effect Of Spirituality Aspect In Workplace On Organizational Health (Survey On Social Security In Sistan and Baluchestan). *MJSS*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s3p239>
- Field, A. *Descobrimo a estatística usando o SPSS*. Penso: Porto Alegre, 2021.
- Frankl, V. E. (2013). *Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração* (Vol. 3). Ed. Sinodal.
- Frankl, V. E. (2014). *The will to meaning: foundations and applications of logotherapy*. Plume
- Frielink, N., Schuengel, C., Embregts, P. J. C. M. (2018). Autonomy Support, Need Satisfaction, and Motivation For Support Among Adults With Intellectual Disability: Testing A Self-determination Theory Model. *American Journal on Intellectual and Developmental Disabilities, 1*(123), 33-49. <https://doi.org/10.1352/1944-7558-123.1.33>
- Heintzelman, S. J., King, L. A. (2014). Life Is Pretty Meaningful. *American Psychologist, 6*(69), 561-574. <https://doi.org/10.1037/a0035049>
- Ilardi, B. C., Leone, D. R., Kasser, T., Ryan, R. M. (1993). Employee and Supervisor Ratings Of Motivation: Main Effects And Discrepancies Associated With Job Satisfaction And Adjustment In A Factory Setting. *J Appl Social Psychol, 21*(23), 1789-1805. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1993.tb01066.x>

- Jordan, S., Messner, M., Becker, A. (2009). Reflection and Mindfulness In Organizations: Rationales And Possibilities For Integration. *Management Learning*, 4(40), 465-473. <https://doi.org/10.1177/1350507609339687>
- Kastanya, L., Cuangganatha, S. (2022). Subjective Well-being Dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Yang Menjalani Work From Office (Wfo) DI Masa Pandemi. *Psikoborneo*, 2(10), 394. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i2.7915>
- Keeman, A., Näswall, K., Malinen, S., Kuntz, J. (2017). Employee Well-being: Evaluating a Well-being Intervention In Two Settings. *Front. Psychol.*, (8). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00505>
- Khallad, Y. (2013). Dispositional Optimism and Physical Well-being: The Relevance of Culture, Gender, And Socioeconomic Status. *International Journal of Psychology*, 5(48), 978-985. <https://doi.org/10.1080/00207594.2012.695795>
- Leiner, D. J. (2016). Our Research's Breadth Lives On Convenience Samples a Case Study of The Online Respondent Pool "Sosci Panel". *SC|M*, 4(5), 367-396. <https://doi.org/10.5771/2192-4007-2016-4-367>
- Li, C. H. (2016). Confirmatory factor analysis with ordinal data: Comparing robust maximum likelihood and diagonally weighted least squares. *Behavioral Research Methods*, 48(3), 936-49. <https://doi.org/10.3758/s13428-015-0619-7>
- Li, S., Hongwei, Y., Qiao, S. (2022). Prevalence, Influencing Factors and Adverse Consequences Of Workplace Violence Against Nurses In China: A Cross-sectional Study. *J Nursing Management*, 6(30), 1801-1810. <https://doi.org/10.1111/jonm.13717>
- Lin, Z. (2022). Emotion Regulation Strategies and Sense Of Life Meaning: The Chain-mediating Role Of Gratitude And Subjective Well-being. *Front. Psychol.*, (13). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.810591>
- Løhre, A., Moksnes, U., Lillefjell, M. (2013). Gender Differences In Predictors Of School Well-being?. *Health Education Journal*, 1(73), 90-100. <https://doi.org/10.1177/0017896912470822>
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in developing human resources*, 5(2), 132-151.
- Menezes, E. A. C., Guimarães, T. D. A., & Bido, D. D. S. (2011). Dimensões da aprendizagem em organizações: validação do Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) no contexto brasileiro. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 12, 4-29.
- Nesmeianova, R. K. (2018). The Relationship Between the Socio-demographic Characteristics of Employees and Their Organizational Identification and Their Perceived Attractiveness Of

- Corporate Culture. *Social Psychology and Society*, 1(9), 67-77. <https://doi.org/10.17759/sps.2018090105>
- Ojochide, I., Ikharehon, J., Joy, I. (2018). Organizational Culture and Knowledge Management: A Study of Dangote Cement Manufacturing Firms, Obajana, Kogi State, Nigeria. *int.jour.sci.res.mana.*, 07(6). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i7.em09>
- Petcu, M. A., Sobolevschi-David, M. I., Crețu, R. F., Curea, S. C., Hristea, A. M., Oancea-Negescu, M. D., ... & Tutui, D. (2023). Telework: a Social And Emotional Perspective Of The Impact On Employees' Well-being In The Covid-19 Pandemic. *IJERPH*, 3(20), 1811. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031811>
- Peterson, M., Kara, A., Fanimokun, A., Smith, P. (2019). Country Culture Moderators Of the Relationship Between Gender And Organizational Commitment. *BJM*, 3(14), 389-410. <https://doi.org/10.1108/bjm-04-2018-0143>
- Pierce, J. D., Cohen, A. B., Chambers, J. A., Meade, R. (2007). Gender Differences in Death Anxiety and Religious Orientation Among Us High School and College Students. *Mental Health, Religion & Culture*, 2(10), 143-150. <https://doi.org/10.1080/13694670500440650>
- Reese, S. (2018). Gender Impact On the Learning Organization. *TLO*, 1(25), 63-65. <https://doi.org/10.1108/tlo-11-2017-0114>
- Rožman, M., Treven, S., Čančer, V. (2017). Motivation and Satisfaction of Employees in The Workplace. *Business Systems Research Journal*, 2(8), 14-25. <https://doi.org/10.1515/bsrj-2017-0013>
- Rumsey, D. J. (2016). *Estatística para Leigos*. Alta Books; Trad. of 2nd edition.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline. The Art & Practice of Learning Organization*. Doubleday Currence, New York.
- Sharma, S., Lenka, U. (2019). How Organizations Learn: Models Uncovering the Black Box. *DLO*, 1(33), 20-23. <https://doi.org/10.1108/dlo-01-2018-0008>
- Sorakraikitikul, M. and Siengthai, S. (2014). Organizational learning culture and workplace spirituality. *The Learning Organization*, 21(3), 175-192. <https://doi.org/10.1108/tlo-08-2011-0046>
- Steger, M. F., Frazier, P., Oishi, S., & Kaler, M. (2006). The meaning in life questionnaire: assessing the presence of and search for meaning in life. *Journal of counseling psychology*, 53(1), 80.

- Steger, M., Samman, E. (2012). Assessing Meaning in Life On an International Scale: Psychometric Evidence for the Meaning in Life Questionnaire-short Form Among Chilean Households. *Intl. J. Well-being*, 3(2), 182-195. <https://doi.org/10.5502/ijw.v2i.i3.2>
- Viana, L., Rampasso, I., Serafim, M., Quelhas, O., Filho, W., Anholon, R. (2022). Critical Analysis Of the Role Of Junior Enterprises In The Training Of Future Professionals Aligned With The Sdg: An Exploratory Study Considering Brazilian Hei. *IJSHE*, 2(24), 502-516. <https://doi.org/10.1108/ijshe-08-2021-0358>
- Vianen, A., Fischer, A. (2002). Illuminating the Glass Ceiling: The Role Of Organizational Culture Preferences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 3(75), 315-337. <https://doi.org/10.1348/096317902320369730>
- Wiratna, A. Y., & Chei, N. E. (2022). The Influence of Workload Factors, Work Stress and Health Personnel Competency on the Implementation of Hospital Occupational Safety and Health Management Systems (SMK3RS). *Journal of Nursing Practice*, 5(2), 281-293.
- Wnuk, M., Marcinkowski, J. (2012). Do Existential Variables Mediate Between Religious-spiritual Facets of Functionality and Psychological Well-being. *J Relig Health*, 1(53), 56-67. <https://doi.org/10.1007/s10943-012-9597-6>
- Yang, B. (2003). Identifying valid and reliable measures for dimensions of a learning culture. *Advances in developing human resources*, 5(2), 152-162.
- Yao, Y., Wang, P., Jiang, Y., Li, Q., & Li, Y. (2022). Innovative online learning strategies for the successful construction of student self-awareness during the COVID-19 pandemic: Merging TAM with TPB. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100252.
- Ziliotto, D. M., & Berti, A. R. (2012). A aprendizagem do aluno inserido em empresa júnior. *Revista Conexão UEPG*, 8(2), 210-217.

CONCLUSÕES

Introdução

Na busca por respostas às questões profundas sobre o sentido da vida e seu impacto no ambiente de trabalho, esta pesquisa explorou a importância do sentido de vida no contexto das Empresas Júnior como organizações de aprendizado. O entendimento de que um forte senso de sentido está intrinsecamente ligado ao bem-estar psicológico no trabalho e à produtividade já foi bem estabelecido na literatura citada ao longo desta tese. No entanto, este estudo se propôs a investigar como esse conceito se aplica às organizações de base acadêmica, mais especificamente, às Empresas Júnior.

Nos capítulos iniciais, a revisão teórica delineou a ideia de que as organizações podem ser vistas como entidades "para-humanas", moldadas pelos valores compartilhados, crenças e comportamentos de seus membros. Argumenta-se que, ao promover um senso de propósito e significado no trabalho, as Empresas Júnior podem se transformar em poderosas organizações de aprendizado que estimulam o crescimento pessoal e profissional de seus membros. Esta pesquisa se propôs a demonstrar que tais características não só são aplicáveis, mas também vitais em um contexto empresarial acadêmico como o das Empresas Júnior.

A obra de Viktor Frankl, em particular, emergiu como uma referência relevante para este estudo. A logoterapia, desenvolvida por Frankl, enfatiza a importância do significado na vida como uma necessidade humana fundamental que é essencial para o bem-estar psicológico. Desta forma, considerou-se que Empresas Júnior e Seniores podem desempenhar um papel significativo ao oferecer oportunidades de crescimento pessoal e profissional aos seus membros, auxiliando-os a encontrar um senso de propósito e significado em seu trabalho. A partir dessa premissa, acreditou-se no potencial que ela tem de influenciar positivamente o bem-estar psicológico e a produtividade dos indivíduos envolvidos nestas organizações.

Os capítulos desta tese foram caracterizados por uma dedicação incansável para a consecução dos objetivos estabelecidos. De forma abrangente, buscou-se uma análise minuciosa da percepção do bem-estar psicológico dos acadêmicos envolvidos com Empresas Júnior, considerando a busca e a presença do sentido de vida em suas experiências.

De forma mais específica, empenhou-se na validação do instrumento IBEPT - Índice de Bem-estar Psicológico no Trabalho - para a realidade brasileira (IBEPT25-BR). Esta etapa foi fundamental para garantir a precisão e a aplicabilidade das demais análises no contexto estudado. Além disso, buscou-se identificar a extensão em que acadêmicos participantes de Empresas Júnior, assim como funcionários de empresas sêniores no Brasil, experienciam a busca e a presença do sentido de vida no contexto de trabalho. Compreender como esses elementos interagem em prol do bem-estar e do aprendizado organizacional foi uma das pedras angulares desta pesquisa. Procurou-se mergulhar profundamente nas investigações e análises, tendo em mente esses objetivos como bússolas para orientar essa jornada de pesquisa. Os resultados e conclusões que este estudo apresenta reflete muito esforço e dedicação ao longo deste percurso acadêmico.

Resultados Alcançados

Estudo 1

Este estudo teve como objetivo primordial estabelecer a adequação e precisão do instrumento de medida para que estudos futuros pudessem avaliar de maneira eficaz esse construto dentro da sociedade brasileira.

A pesquisa em questão empregou uma abordagem metodológica rigorosa, utilizando técnicas de análise fatorial exploratória e confirmatória. Essas técnicas permitiram uma avaliação aprofundada das propriedades psicométricas do instrumento de medida quando aplicado a uma amostra da população brasileira. O estudo revelou a existência de dois fatores distintos, considerados características essenciais da população brasileira no que diz respeito ao bem-estar psicológico no ambiente de trabalho.

Esses dois fatores identificados foram estreitamente relacionados com as três necessidades psicológicas fundamentais de bem-estar, conforme descritas pela Teoria da Autodeterminação (SDT): autonomia, competência e relacionamento. Essa descoberta é de significativa importância, pois destaca a interconexão entre a percepção de bem-estar no trabalho e essas necessidades intrínsecas ao indivíduo.

A aplicação das técnicas de análise fatorial exploratória e confirmatória desempenhou um papel crucial no exame das propriedades psicométricas do instrumento. Isso possibilitou a compreensão mais profunda de como os itens do instrumento se relacionavam entre si e como eles

se agrupavam em fatores distintos. Além disso, a identificação desses fatores dentro do contexto cultural brasileiro ressalta a importância de levar em consideração as influências culturais ao desenvolver e validar instrumentos de medição, visto que as percepções e concepções de bem-estar podem variar significativamente em diferentes culturas.

Em resumo, este estudo de validação do Índice de Bem-Estar Psicológico no Trabalho para o contexto brasileiro não apenas reforçou a robustez do instrumento, mas também enriqueceu nosso entendimento sobre como as necessidades psicológicas fundamentais se relacionam com a percepção de bem-estar no trabalho em uma população brasileira, proporcionando uma base sólida para estudos futuros nesse campo.

Estudo 2

O Estudo 2, uma revisão sistemática de literatura, abordou duas categorias de artigos para inclusão: os Diretamente Relacionados (DR) e os Indiretamente Relacionados (IR). Abaixo, uma discussão dos achados dessa revisão em ambas as categorias:

Registros Diretamente Relacionados (DR):

Os documentos classificados como Diretamente Relacionados concentram-se na análise do impacto da violência no local de trabalho no bem-estar psicológico e no sentido da vida dos indivíduos. Um dos artigos examinou especificamente a violência interpessoal nas Empresas Juniores (EJs) e suas consequências. O estudo destacou que a violência no ambiente de trabalho não afeta apenas as vítimas dentro da organização, mas também tem efeitos profundos e duradouros em suas vidas. Embora o foco principal tenha sido o impacto imediato da violência, o artigo indiretamente ressaltou as possíveis implicações para o bem-estar psicológico, o estresse e a saúde mental dos envolvidos. Indivíduos que vivenciam eventos traumáticos desse tipo podem enfrentar sofrimento psicológico, afetando sua sensação geral de bem-estar e sua busca por significado e propósito na vida.

Um segundo artigo, embora não trate diretamente da busca pelo sentido da vida, explora como a participação em Empresas Juniores pode influenciar significativamente as perspectivas de

vida e o senso de propósito dos estudantes. Essas organizações oferecem aos estudantes experiência prática em empreendedorismo, o que facilita o desenvolvimento de habilidades relevantes para suas futuras carreiras. Essa exposição direta aos desafios do mundo real capacita os alunos a identificar seus pontos fortes, paixões e valores, contribuindo diretamente para seu senso geral de propósito, realização, crescimento pessoal e desenvolvimento.

O terceiro artigo discute o impacto das emoções na forma como as pessoas atribuem significado às suas experiências. Ele reconhece que as emoções desempenham um papel fundamental no bem-estar psicológico e na saúde mental, influenciando a busca de sentido e propósito na vida. As emoções moldam a maneira como interpretamos e navegamos em nossas experiências, destacando a conexão direta entre bem-estar emocional e busca por uma vida significativa.

Registros Indiretamente Relacionados (IR):

Os estudos que compõem a categoria de Registros Indiretamente Relacionados apresentaram uma gama diversificada de aspectos que contribuem para o bem-estar psicológico e a busca de sentido na vida, embora não abordem diretamente esses construtos.

No contexto das Empresas Juniores, vários aspectos emergiram como contribuintes significativos para o bem-estar psicológico e a busca de sentido na vida. Estes incluem as competências desenvolvidas pelos empreendedores juniores, a dinâmica organizacional das EJs, o papel das redes sociais online e a dinâmica de poder relacionada ao planejamento estratégico.

Um aspecto notável é a importância das competências dos empreendedores juniores no seu bem-estar psicológico e na busca de significado na vida. O desenvolvimento de habilidades como trabalho em equipe, negociação, resolução de problemas e liderança demonstrou impactar indiretamente o bem-estar psicológico, promovendo sentimentos de realização, autoeficácia e crescimento pessoal. Essas competências também contribuem para a busca de sentido na vida, capacitando os indivíduos a enfrentar desafios e descobrir seu propósito.

A dinâmica organizacional das Empresas Juniores, incluindo suas estruturas, motivações e desafios, também se revelou um fator que afeta o estado psicológico dos envolvidos. Esses

aspectos da dinâmica organizacional podem influenciar indiretamente o bem-estar psicológico e a busca de significado na vida.

Tanto os registros diretamente quanto os indiretamente relacionados forneceram informações valiosas sobre a complexa interação entre o bem-estar psicológico, a busca de sentido na vida e a participação em Empresas Juniores. Eles destacaram a importância de considerar múltiplos fatores, incluindo competências, experiências traumáticas e emoções, ao explorar esses construtos em um contexto organizacional. Essas descobertas podem servir de base para futuras pesquisas e práticas destinadas a melhorar o bem-estar e a satisfação dos membros das Empresas Juniores e de outras organizações semelhantes.

Estudo 3

Estudo 3 investigou a relação entre a presença e busca de sentido na vida e variáveis de bem-estar psicológico e cultura organizacional de aprendizado. Os resultados destacaram a importância do sentido na vida das pessoas como um fator que influencia positivamente o bem-estar psicológico e a preferência por uma cultura de aprendizado. Além disso, a pesquisa indicou que essas relações não são significativamente afetadas pelo gênero, embora as preferências culturais de gênero possam desempenhar um papel na percepção da cultura de aprendizado. Essas descobertas têm implicações importantes para a promoção do bem-estar dos funcionários e para a criação de ambientes de trabalho mais saudáveis.

Primeiramente, constatou-se que o fator "Presença de Sentido" (PS) estava positivamente e estatisticamente correlacionado tanto com o "Bem-Estar Intrínseco" quanto com o "Bem-Estar Extrínseco". Isso indica que os participantes que perceberam uma maior presença de sentido em suas vidas também experimentaram níveis mais elevados de bem-estar intrínseco e extrínseco. Essa descoberta está alinhada com pesquisas anteriores que identificaram a ligação entre a percepção de sentido na vida e os resultados de bem-estar psicológico. Também foi sugerido que o gênero não influencia significativamente essas relações, ou seja, tanto homens quanto mulheres podem experimentar níveis similares de presença e busca de sentido e bem-estar.

Em segundo lugar, a pesquisa destacou que a "Presença de Sentido" estava positivamente correlacionada com a variável "Cultura de Aprendizado". Isso implica que os participantes que

perceberam uma maior presença de sentido em suas vidas estavam mais propensos a estar em um ambiente de trabalho que valoriza e promove a aprendizagem organizacional. Essa descoberta é consistente com a ideia de que ter um senso de propósito e sentido pode contribuir para o envolvimento dos indivíduos em atividades de aprendizado e para sua capacidade de encontrar sentido em seu trabalho. Esse aspecto é particularmente importante no contexto da pandemia de COVID-19, onde mudanças nas condições de trabalho afetaram o bem-estar dos funcionários.

Adicionalmente, foi observado que a "Presença de Sentido" e a "Busca de Sentido" não diferiam significativamente entre os gêneros. Isso sugere que esses fatores não são influenciados pelo gênero e que homens e mulheres podem compartilhar níveis semelhantes de presença e busca de significado em suas vidas. No entanto, é importante considerar que o contexto cultural e as normas sociais podem desempenhar um papel na percepção dessas diferenças de gênero, particularmente em relação à cultura de aprendizado.

Por fim, a pesquisa revelou uma diferença significativa na variável "Cultura de Aprendizado" entre homens e mulheres, com as mulheres pontuando mais alto nessa dimensão. Essa descoberta é consistente com estudos anteriores que destacam as preferências culturais de gênero no ambiente de trabalho. Mulheres podem dar menos ênfase a fatores como status e salário ao considerar cargos de liderança e podem perceber o conflito trabalho-casa como uma barreira significativa para assumir posições de alta gerência. Isso sugere que as mulheres podem valorizar mais oportunidades de crescimento pessoal, desenvolvimento de habilidades e aprendizado dentro da organização.

Estudo 4

O Estudo 4 analisou as diferenças entre trabalhadores de empresas Juniores e Seniores em relação a diversos fatores, incluindo Competência e Autonomia, Busca de Sentido, Envolvimento e Pertencimento, Cultura de Aprendizagem e Presença de Sentido. Os resultados do estudo revelaram várias descobertas significativas

Não houve diferença significativa na distribuição do fator de Competência e Autonomia entre empresas Juniores e Seniores. Isso sugere que ambos os grupos de funcionários percebem níveis semelhantes de competência e autonomia em seus ambientes de trabalho.

Trabalhadores das empresas Juniores relataram pontuações mais altas nos fatores de Busca de Sentido, Envolvimento e Pertencimento, Cultura de Aprendizagem e Presença de Sentido em comparação com os trabalhadores das empresas Seniores. Isso indica que os funcionários Juniores podem ter uma identificação mais forte com suas organizações, levando a uma maior busca por sentido, envolvimento, senso de pertencimento e percepção de uma cultura de aprendizagem.

Os funcionários das empresas Seniores pontuaram mais alto em Competência e Autonomia. Isso pode ser devido à maior experiência e habilidades desenvolvidas ao longo do tempo. A Presença de Sentido teve um impacto significativo na Competência e Autonomia dos funcionários. Isso sugere que quando os funcionários percebem um alto grau de sentido em seu trabalho, isso influencia positivamente sua sensação de competência e autonomia.

A Presença de Sentido também teve um impacto significativo na Cultura de Aprendizagem, indicando que funcionários que encontram sentido em seu trabalho estão mais propensos a perceber um ambiente de trabalho que valoriza a aprendizagem.

Por outro lado, a Busca de Sentido não teve impacto na Cultura de Aprendizagem, sugerindo que a busca por significado no trabalho pode ser diferente da busca por conhecimento dentro da organização.

Essas descobertas destacam a importância de considerar fatores como sentido no trabalho, cultura de aprendizagem e bem-estar dos funcionários em organizações Juniores e Seniores. Os funcionários das empresas Juniores parecem valorizar mais a busca por sentido, o envolvimento, o pertencimento e a cultura de aprendizagem, enquanto os das empresas Seniores podem focar mais a competência e a autonomia. Esses insights podem ajudar as organizações a adaptar suas estratégias de gestão de pessoal para atender às necessidades e preferências dos funcionários em diferentes estágios de suas carreiras. Além disso, a pesquisa indica que a busca por sentido no trabalho e uma cultura de aprendizagem positiva são fatores cruciais para a satisfação e bem-estar dos funcionários, independentemente do estágio da organização. Portanto, investir nessas áreas pode ser benéfico para todas as organizações.

Desafios e Possibilidade de Pesquisas Futuras

A realização desta tese foi marcada por uma série de desafios iniciais que se tornaram evidentes desde o seu início. Esses obstáculos, que surgiram em grande parte devido ao contexto da pandemia de 2020, tiveram um impacto significativo no desenvolvimento e na condução do processo.

Primeiramente, a pandemia de 2020 trouxe consigo uma série de restrições e desafios logísticos que afetaram diretamente a pesquisa. Um dos primeiros desafios foi a necessidade de repensar o plano de coleta de dados. Originalmente, a coleta de dados estava programada para ocorrer em Portugal, mas em virtude da presença momentânea do pesquisador no Brasil e a escassez de voos de volta ao país durante o início da pandemia forçaram uma mudança abrupta nos planos. A pesquisa teve que ser adaptada para realizar a coleta de dados no Brasil, em meio a um ambiente incerto e em constante evolução.

Além disso, a pandemia também teve um impacto direto na forma como o contato inicial com as empresas juniores foi estabelecido. As medidas de distanciamento social e a transição para o trabalho remoto dificultaram a interação pessoal com as organizações. A necessidade de conduzir esses contatos de forma remota apresentou desafios adicionais, uma vez que a comunicação presencial muitas vezes é mais eficaz para estabelecer relações de confiança e obter colaboração ativa.

Outro obstáculo enfrentado durante a pesquisa foi a rotatividade de pessoal nas empresas juniores. A natureza dessas empresas frequentemente envolve a entrada e saída frequente de membros, o que dificulta a realização de estudos longitudinais para acompanhar o impacto das organizações ao longo do tempo. A necessidade de adaptar a pesquisa a essa realidade demandou esforços adicionais para garantir que os dados coletados fossem representativos e abrangentes.

Por fim, a escassez de material bibliográfico específico também representou um desafio notável, particularmente no que diz respeito à revisão sistemática de literatura. A falta de literatura relevante e consolidada sobre o tema da pesquisa pode dificultar a fundamentação teórica e a contextualização dos resultados. Foi necessário um esforço adicional para buscar e integrar fontes de pesquisa disponíveis, adaptando abordagens metodológicas quando necessário.

Em resumo, os desafios iniciais enfrentados durante a realização desta tese, agravados pela pandemia de 2020, destacaram a necessidade de flexibilidade, adaptação e resiliência por parte do pesquisador. Superar esses obstáculos exigiu um esforço considerável, mas também proporcionou oportunidades para aprendizado e crescimento na condução da pesquisa.

Apesar dos obstáculos mencionados relacionados à escassez de material bibliográfico específico estimularam a exploração de novas fontes de pesquisa e abordagens metodológicas alternativas. Essa flexibilidade na revisão da literatura e na construção de um arcabouço teórico pode abrir caminho para pesquisas futuras, tanto aprofundando o entendimento do tema como explorando novas áreas de estudo.

No que diz respeito a pesquisas futuras, este estudo sugere várias direções possíveis. Por exemplo, investigações posteriores podem se concentrar na análise das implicações da pandemia nas práticas de gestão de organizações acadêmicas, incluindo Empresas Júniores, à medida que as restrições continuam a moldar o ambiente de trabalho. Além disso, estudos longitudinais mais abrangentes podem ser conduzidos para compreender melhor como as empresas juniores evoluem ao longo do tempo e como essa evolução afeta o bem-estar dos membros e o aprendizado organizacional.

Em geral, os obstáculos enfrentados por esta pesquisa, resultantes da pandemia e de outros fatores, serviram como oportunidades para aprimoramento e crescimento na condução da pesquisa. Ao superar esses desafios, abriram-se as portas para futuras investigações que podem continuar a enriquecer nosso entendimento sobre o papel das organizações acadêmicas no bem-estar psicológico e no sentido de vida de seus membros.

Referências Bibliográficas

- Aceleanu, M. I. (2011). Work: Social Status and the Role of Work along History - Since Ancient Times to Modern Times. *Theoretical & Applied Economics*, 18(8), 83–92.
- Adriano, B. M., & Steil, A. V. (2020). Modelos mentais na pesquisa em aprendizagem organizacional: Uma revisão integrativa. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, 22(3), 118-140.
- Alencar, E. and Fleith, D. (2003). Contribuições teóricas recentes ao estudo da criatividade. *Psicologia: Teoria E Pesquisa*, 19(1), 1-8. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722003000100002>
- Almada, R. O. (2015). *Cansaço dos Bons: a logoterapia como alternativa ao desgaste profissional*. São Paulo: Editora Cidade Nova.
- Almeida, J., Daniel, A. D., & Figueiredo, C. (2019). Understanding the role of entrepreneurial orientation in junior enterprises. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(2), 1-14.
- Almeida, L. (2002). Facilitar a aprendizagem: ajudar aos alunos a aprender e a pensar. *Psicologia Escolar E Educacional*, 6(2), 155-165. <https://doi.org/10.1590/s1413-85572002000200006>
- Aquino, P., & Cagol, F. (2013). O sentido da vida no trabalho: contribuições da logoterapia para a qualidade de vida do trabalhador. *Logos e Existência*, 114-124.
- Aquino, T. A. A., Damásio, B. F., & Silva, J. P. D. (2012). logoterapia e educação: Fundamentos e prática.
- Aquino, T. A. A., Vêras, A., Braga, D., Vasconcelos, S., & Silva, L. (2015). Logoterapia no contexto da psicologia: Reflexões acerca da análise existencial de Viktor Frankl como uma modalidade de psicoterapia. **Revista da Associação Brasileira de Logoterapia e Análise Existencial**, 4(1), 45-65.
- Aveni, A., Del Fiaco, R. M., & de Gois, T. C. Empresas Junior: suas características com base as pesquisas nacionais da Brasil Junior e em Brasília no Distrito Federal Junior Enterprises: their characteristics based on Brasil Junior survey and Brasilia survey.
- Avgoustaki, A., & Frankort, H. T. (2019). Implications of work effort and discretion for employee well-being and career-related outcomes: An integrative assessment. *ILR Review*, 72(3), 636-661.

- Bakies, M. M., & Lamb, K. S. (2014, June). International experiential learning in engineering: a case study of Junior Enterprise in the United States. In 2014 ASEE International Forum (pp. 20-25).
- Barker, J. (1992). A visão do futuro. Produção: Charthouse International Learning. Morgan, G. (2007). Imagens da Organização: edição executiva. In Imagens da Organização: edição executiva (pp. 380-380).
- Barrows, H. S., & Tamblyn, R. M. (1980). Problem-based learning: An approach to medical education (Vol. 1). Springer Publishing Company.
- Bervanger, E., & Visentini, M. S. (2016). Brazilian scientific publications on junior companies in administration area: a bibliometric study/Publicacoes cientificas brasileiras sobre empresas juniores na area de administracao: um estudo bibliometrico. *Revista de Gestao USP*, 23(3), 197-211.
- Borin, B., Rodrigues, J., & Wachs, P. (2022). Uso do jogo torc como estratégia para o desenvolvimento de soft skills no gerenciamento de riscos em gestão de projetos. *Revista De Gestão E Projetos*, 13(3), 177-196. <https://doi.org/10.5585/gep.v13i3.22217>
- Brasil Junior. Movimento Empresa Júnior. Disponível em: <<https://brasiljunior.org.br/conheca-omej>>. Acesso em: 12 out. 2022.
- BRASIL. Lei 13.267, de 6 de abril de 2016. Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13267.htm> Acesso em: 13 de outubro de 2022
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. WW Norton & Company.
- Buber, M. (2006). Yo y Tú, y otros ensayos. Ediciones Lilmod.
- Burger, D. H., Crous, F., & Roodt, G. (2008). Logo-OD: the applicability of logotherapy as an organisation development intervention: empirical research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 68-80.
- Burt, K. R. (2022). *The COVID-19 Pandemic as a Stress Test for Learning Organizations*.
- Bushkin, H., van Niekerk, R., & Stroud, L. (2021). Searching for Meaning in Chaos: Viktor Frankl's Story. *Europe's Journal of Psychology*, 17(3), 233–242. <https://doi.org/10.5964/ejop.5439>
- Cala Pretelt, E. C., & Jiménez Angulo, T. Igualdades entre los principios logoterapéuticos y la teoría de la quinta disciplina (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).

- Caldeira, S., Gomes, A. C., & Frederico, M. (2011). De um novo paradigma na gestão dos enfermeiros—a espiritualidade no local de trabalho. *Revista de Enfermagem Referência*, 3(3), 25-35.
- Campos, K. C. L., Duarte, C., Cezar, E. O., Pereira, G. O. A. (2011). Psicologia organizacional e do trabalho – retrato da produção científica na última década. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 31(4), 702-717.
- Carvalho, J. M. de. (2021). O inconsciente espiritual de Viktor Frankl. *Revista Humanidades & Educação*, 78–90. <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/humanidadeseeeducacao/article/view/15324>
- Cavalcante, M. M., Siqueira, M. M. M., & Kuniyoshi, M. S. (2015). Engajamento, bem-estar no trabalho e capital psicológico: Um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. *Pensamento & Realidade*, 29(4), 42-64.
- Colombo, C. M., & Mella, P. (2022). Organizational Behavior: Attention, Knowledge, and Control Systems. The Learning Organization. *Economia Aziendale Online 2000 Web*, 13(2), 175–200. <https://doi.org/10.13132/2038-5498/13.2.175-200>
- Corcini Neto, S. L. H. (2010). *Proposição de um Roadmap para a Implantação da Abordagem do Pensamento Sistêmico em Organizações*.
- Costa, W. J. G. (2007). *Socionomia de base sistêmica: Método de apoio à gestão de grupos na organização* [Dissertação de Mestrado] Universidade Federal do Ceará.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. (2007). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: Editora RH, 2007.
- Da Hora Pereira, L. M., & Randow de Freitas, R. (2022). A Importância de Empresas Juniores na Formação do Engenheiro Químico: Elo Entre Teoria e Prática. *Revista FSA*, 19(2), 130–153. <https://doi.org/10.12819/2022.19.2.7>
- Da Silva Luz, L., Soares Franklin, L. A., & Carneiro Zuin, D. (2020). A ATUAÇÃO DAS EMPRESAS JUNIORES DE SECRETARIADO EXECUTIVO NO MERCADO DE EVENTOS NO BRASIL. (Portuguese). *Revista Expectativa*, 19(2), 44–66.
- Dabbagh, N., & Kitsantas, A. (2009). Exploring how experienced online instructors report using integrative technologies to support self-regulated learning. *International Journal of Technology in Teaching & Learning*, 5(2).
- Dagenais Desmarais, V. (2010). Du bien-être psychologique au travail: Fondements théoriques, conceptualisation et instrumentation du construit.
- Daniel, A. D., & Almeida, J. (2020). The role of junior enterprises in the development of students' entrepreneurial skills. *Education+ Training*.

- De Almeida, N. C. P., & de Souza-Silva, J. C. (2015). Aprendizagem organizacional e formação de gestores: como aprendem os gestores em uma indústria do setor petroquímico. *REG-Revista de Gestão*, 22(3), 381-402.
- De Aquino, P. L. S., Cagol, F. (2013). O Sentido de Vida no Trabalho: contribuições da logoterapia para a qualidade de vida do trabalhador. *Revista Logos & Existência*, 2, 2, 114-124.
- De Aquino, P. L. S., De Aquino, T. A. A. (2015). Logoterapia Organizacional: Considerações e possibilidades em um Hospital Universitário. *Revista Logos & Existência: Revista da Associação Brasileira de Logoterapia e Análise Existencial*, 4, 1, 66-74.
- De Aquino, T. A. A. (2009). *Atitudes e intenções de cometer o suicídio: Seus correlatos existenciais e normativos* [dissertação de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte].
- De Azevedo, M. T., & Binda, S. T. A AUTÊNTICA IMAGO HOMINIS EM VIKTOR FRANKL: O HOMEM EM SUA INTEGRALIDADE BIO-PSICO-ESPIRITUAL.
- De Freitas, L. A. V., & Charão-Brito, L. (2016). Engajamento no trabalho: um estudo em profissionais multidisciplinares de saúde em um município da Região Sul. *Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, 21(2), 407-419.
- De Hoyos Guevara, A. J., & Dib, V. C. (2005). A crise de sentido e o futuro das organizações. *Revista Organizações em Contexto*, 1(2), 206-223.
- De Lucca, D. M., Fialho, F. A. P., & Vieira Vitorino, E. (2019). Competência em informação e aprendizagem ao longo da vida nas organizações que aprendem. (Portuguese). *Pesquisa Brasileira Em Ciência Da Informação e Biblioteconomia*, 14(2), 590–608. <https://doi.org/10.26512/rici.v11.n3.2018.10373>
- De Melo Santos, G., Barbosa, G. G., Thiago, A., & de Aquino, A. (Eds.). (2013). *Logoterapia na prática: intervenções clínicas sob a perspectiva da análise existencial de Viktor Emil Frankl*. EDUEPB, Editora da Universidade Estadual da Paraíba.
- De Oliveira, F. M., Betim, L. M., Miranda, I. T. P., & de Paula Xavier, A. A. (2017) Sistemas organizacionais abertos e fechados: a dicotomia existente no contexto da ergonomia.
- De Queiróz, J. R., de Oliveria Sobrinho, L. V., & de Oliveira Alexandre, M. L. (2008). Dinâmica empreendedora no processo de formação acadêmica: o papel de empresas juniores. *Revista INTERFACE-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506*, 5(2).
- de Vasconcellos, M. J. E. (2013). *Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência*. Papirus Editora.
- Do Vale, M. A., Cândido, A. C., & de Andrade, A. R. (2017). Contribuições de empresas juniores para o ensino universitário. *Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação*, 4(2), 58-76.

- Domínguez Prieto, X. M. (2003). *La persona según Viktor E. Frankl*.
- Dos Santos Penha, E. D., de Melo Alexandre, M., de Aquino Cabral, A. C., dos Santos, S. M., & Pessoa, M. N. M. (2015). EMPRESAS JUNIORES: O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS DO CEARÁ. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 8(1), 1-24.
- Driver, M. (2007). Meaning and suffering in organizations. *Journal of Organizational Change Management*.
- Drucker, P. (2002). Não Existem Empregados. Existem Pessoas!. *Executive Digest*, 89, 92-96.
- Edquist, C. (2011). Design of innovation policy through diagnostic analysis: identification of systemic problems (or failures). *Industrial and corporate change*, 20(6), 1725-1753.
- Europeia, C. (2006). A nova definição de PME-Guia do utilizador e modelo de declaração. *Empresas e Indústria*, 1-50.
- Europeia, C. (2006). Realizar a agenda da modernização das universidades: Ensino, investigação e inovação (Comunicação da Comissão ao Conselho e ao Parlamento Europeu). *Bruxelas: COM (2006)*, 208.
- Eyng, I. S., & dos Reis, D. R. *Pensamento sistêmico: diagnosticando a visão do todo*.
- Feldman, D. (1990). Four frames for the study of creativity. *Creativity Research Journal*, 3(2), 104-111. <https://doi.org/10.1080/10400419009534341>
- Ferreira, A. A., Pereira, M. I., & Reis, A. C. F. (2015). *Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias*. Cengage Learning Editores.
- Figueiredo, C. L. D. C. (2021). *Organizações aprendentes, satisfação com a liderança e flexibilidade cognitiva: um estudo comparativo no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul* [dissertação de doutorado].
- Fillion, G., Koffi, V., & Booto, J.P. (2014). Peter Senge's Learning Organization: A Critical View and the Addition of some New Concepts to Actualize Theory and Practice. *Allied Academies International Conference: Proceedings of the Academy of Information & Management Sciences (AIMS)*, 18(2), 10-14.
- Franco, K. S., Neiva, E. R., Nery, V. de F., & Demo, G. (2016). A relação entre atributos, atitudes e bem-estar na mudança organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 32(5), 1-10.
- Frankl, V. E. (1978). *Fundamentos antropológicos da psicoterapia*.
- Frankl, V. E. (1990). El hombre doliente: fundamentos antropológicos de la psicoterapia. In *El hombre doliente: fundamentos antropológicos de la psicoterapia* (pp. 312-312).

- Frankl, V. E. (2005). *Um sentido para a vida: psicoterapia e humanismo* (VH Lapenta, trad.). São Paulo: Idéias e Letras.(Trabalho original publicado em 1978).
- Frankl, V. E. (2011). *A vontade de sentido: fundamentos e aplicações da logoterapia*. Paulus Editora.
- Frankl, V. E. (2014). *Logoterapia e análise existencial: textos de seis décadas*. Forense Universitária.
- Frankl, V. E. (2016). *Um sentido para a vida: psicoterapia e humanismo* (VH Lapenta, trad.). São Paulo: Idéias
- Frankl, V. E. (2020). *A psicoterapia na prática*. Editora Vozes.
- Frankl, V. E. (2021). *A vontade de sentido: fundamentos e aplicações da logoterapia*. Paulus Editora.
- Gečienė, J., Raišienė, A. G., & Rapuano, V. (2020). Organizational Resilience: How does it Fit with the Principles of a Learning Organization? *Management of Organizations: Systematic Research*, 84, 1–15. <https://doi.org/10.1515/mosr-2020-0009>
- Goleman, D. (2007). *Inteligência Emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente*. 78. Ed. Rio de Janeiro-Rj: Objetiva
- Goleman, D., & Senge, P. (2016). *O foco triplo: uma nova abordagem para a educação*. Objetiva.
- Govender, K. D. (2008). *Addressing employability and fostering entrepreneurship among university students in South Africa: an analysis of the 'junior enterprise concept'* (Doctoral dissertation).
- Guimarães, R. S., & Marques, A. L. (2011). Gestão da Mudança: uma alternativa para a avaliação do impacto da mudança organizacional. *Revista de Administração FACES Journal*, 10(1), 95-113.
- Hall, V., & Wallace M. (1996). Let the team take the strain: lessons from research into Senior Management Teams in secondary schools, *Organisational Leadership*, 16(3), 297 – 308.
- Hoffman, E. (2011). Grand challenges and projects: Facilitating knowledge, learning and innovation. 2011 Proceedings of PICMET '11: Technology Management in the Energy Smart World (PICMET), Technology Management in the Energy Smart World (PICMET), 2011 Proceedings of PICMET '11:, 1–11.
- Jääskä, E., Lehtinen, J., Kujala, J., & Kauppila, O. (2022). Game-based learning and students' motivation in project management education. *Project Leadership and Society*, 3. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100055>

- Kim, D. H. (2009). The link between individual and organizational learning. In *The strategic management of intellectual capital* (pp. 41-62). Routledge.
- Kranzberg, M. and Hannan, . Michael T. (2021, November 1). history of the organization of work. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/history-of-work-organization-648000>
- Kuratko, D. F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29(5), 577–597. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x>
- Larmer, J., & Mergendoller, J. R. (2010). Seven essentials for project-based learning. *Educational leadership*, 68(1), 34-37.
- Leal Filho, J. G. (2002). Gestão estratégica participativa e aprendizagem organizacional: estudo multicasos.
- Leitão, S. P., & Martins, A. C. L. (1998). Organização de aprendizagem e teoria da autopoiese. *Revista de Administração Pública*, 32(4), 95-a.
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), 593-617.
- Loures, H. L., & Calado, L. R. (2016). EMPREENDEDORISMO SOCIAL E EMPRESAS JUNIORES: juntos formando empreendedores cidadãos. *NEGÓCIOS EM PROJEÇÃO*, 7(1), 45-53.
- Lundvall, B. Å. (2011). Notes on innovation systems and economic development. *Innovation and Development*, 1(1), 25-38.
- Lustri, D. A., Noronha, A., Miura, I., & Vieira, A. R. (2007). Visão compartilhada de objetivos e estratégias: do discurso à prática. *Encontro de estudos em estratégia*, 3.
- Maciel, M. M., Barbosa, E. T., & Nunes Filho, M. (2008). Do conhecimento acadêmico as práticas empresarias: O caso da empresa júnior de administração da UFPB. *Digests X Encontro de Iniciação A Docência*.
- Martins, A. P. S. G. (2012). Gestão dos fatores motivacionais intervenientes na satisfação/motivação dos profissionais da equipa multidisciplinar do Centro de Saúde de Bragança (Doctoral dissertation, Instituto Politecnico de Braganca (Portugal)).
- Maslow, A. H. (1981). *Motivation and personality*. Prabhat Prakashan.
- Matsheke, O., & Dhurup, M. (2017). Entrepreneurial-related programmes and students' intentions to venture into new business creation: finding synergy of constructs in a University of Technology. *Science, Technology and Society*, 22(2), 259-283.

- Mayo, E. (1949). Hawthorne and the western electric company. The social problems of an industrial civilisation, 1-7.
- McGill, M. E., Slocum, J. W., Jr. & Lei, D. (1992). Management practices in learning organizations. *Organizational dynamics*, 21(1), 5-17.
- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply psychology*, 1(1-18).
- Meireles, B. O., Debastiani, S. M., & Rojo, C. A. (2015). Proposta de intervenção empresarial com base no ciclo de vida organizacional proposto por Greiner: o caso da Scherer Indústria de Implementos Agrícolas. *Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)*-ISSN 2177-4153, 13(3), 111-123.
- Miller, M. T. (2021). Do Learning Organizations Learn? Higher Education Institutions and Pandemic Response Strategies. *Learning Organization*, 28(1), 84–93.
- Mintzberg, H. (2006). O processo da estratégia-4. Bookman Editora.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J., & Safari, S. T. R. A. T. E. G. Y. (1998). A guided tour through the wilds of strategic management. New York.
- Mioranza, G., Larentis, F., Milan, G. S., & da Cruz, M. R. (2011). Modelos mentais: Estudo de suas implicações no desempenho organizacional. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 8.
- Misoczky, M. C. A. (2013). Da abordagem de sistemas abertos à complexidade: uma atualização. *Cadernos EBAPE. BR*, 11(3), 419-442.
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- Morin, E. (1999). Organization and complexity. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 879(1), 115-121.
- Morin, E. (2001). Os desafios da complexidade. Morin E, organizador. A religação dos saberes. O desafio do século XXI. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 559-67.
- OECD (2005), Higher Education Management and Policy, Volume 17 Issue 3: Special Issue on Entrepreneurship, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/hemp-v17-3-en>.
- Oliveira, F. V. de, & Araújo, K. P. de. Utilização das cinco disciplinas de Peter Senge durante o processo de ensino.
- Olivera, M. M., Cândido, G. A., Marques, D. R., & Alves, I. A. Q. (2012, September). Análise do ciclo de vida organizacional do setor de Tecnologia da Informação: uma aplicação empírica do modelo de Greiner. In III Congresso Nacional de Administração e Ciências Contábeis–AdCont 2012.
- Pareja Herrera, L. G. (2016). *Viktor Frankl: comunicación y resistencia*. San Pablo. Buenos Aires.

- Pereira, I. S. (2013). A ética do sentido da vida: fundamentos filosóficos da Logoterapia. *Ideias e Letras*.
- Perez Jauregui, I. (2007). *Sufrimiento y Sinsentido en el trabajo. Burn-out y Estres laboral. Estrategias para afrontarlos*. 119 Pags. Buenos Aires: Ed. Psicoteca. ACTA PSIQUIATRICA Y PSICOLOGICA DE AMERICA LATINA, v. 53, n. 2, p. 138.
- Peter, S. (1990). The fifth discipline. *The Art & Practice of Learning Organization*. Doupleday Currence, New York.
- Polanyi, M., & Sen, A. (2009). The tacit dimension. University of Chicago press.
- Ponsaran, A. G. (2007). The Philosophical Foundations of Viktor Frankl's Logotherapy. *Philippiniana Sacra*, 42(125), 339–354.
- Rebelo, M. A. C. A adoção do pensamento sistêmico na Gestão Pública: uma mudança de paradigma. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. Ano 04, Ed. 10, Vol. 01, pp. 45-63. Outubro de 2019. ISSN: 2448-0959.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 57(6), 1069.
- Santos, G. M., Oliveira, N. R. (2016). *Trabalho e Sentido para a Vida: contribuições da logoterapia para encontrar o sentido da vida no exercício da profissão*. Mossoró: Sarau das Letras Editora.
- Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G.A. *et al.* Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review. *Int Entrep Manag J* 13, 369–395 (2017). <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0401-z>
- Senge, P. (1992). *Building learning organizations*.
- Senge, P. (1994). *La quinta disciplina, el arte y la práctica de las organizaciones que aprenden*. Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Senge, P. M. (1997). The fifth discipline. *Measuring Business Excellence*.
- Senge, P. M. (2006). *Quinta Disciplina: arte e prática da organização que aprende*. Rio de Janeiro: Best Seller.
- Senge, P. M. (2017). *A quinta disciplina a arte e a prática da organização que aprende* (34a ed.). (G. Z. Neto, Trad.) Rio de Janeiro: BestSeller.
- Senge, P. M. (2018). *A quinta disciplina: a arte e prática da organização que aprende*. Editora Best Seller.
- Senge, P., Schneider, F., & Wallace, D. (2014). Peter Senge on the 25th Anniversary of The Fifth Discipline. *Reflections*, 14(3), 1–12.

- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- Silva, A. P. D., Santos, J. C. D., & Konrad, M. R. (2016). Teoria geral dos sistemas: diferencial organizacional que viabiliza o pleno entendimento da empresa. *Educação, Gestão e Sociedade*, 6(22), 1-12.
- Silva, J. M. M. (2018). Introducción a La Terapia Analítica Existencial. / Introduction To Existential Analytic Therapy.. *Lim*, 14(7), 33-53. <https://doi.org/10.54255/lim.vol7.num14.339>
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209
- Siqueira, M. M. M., Orengo, V., & Peiró, J. M. (2014). Bem-estar no trabalho. In: M. M. M. Siqueira (Org.). *Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp.39-51). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Suárez, M. M. (2019, September 28). La visión de la estructura de la persona humana en Viktor Frankl. Retrieved from https://www.academia.edu/download/60731842/La_vision_de_la_estructura_de_la_persona_humana_en_Viktor_Frankl20190928-30626-rhqpbn.pdf
- Torbert, W. R., Glueck, E., & Elmering, H. (1972). *Learning from experience: Toward consciousness* (pp. 5-23). New York: Columbia University Press.
- Unesco. First Intergovernmental Meeting of Experts Aimed at Finalizing a Draft Declaration on Universal Norms on Bioethics; April 4-6; 2005. Explanatory memorandum on the elaboration of the preliminary draft declaration on universal norms on bioethics. [online]. Paris: UNESCO; 21 Feb 2005 [acessado em 17 de outubro de 2022]. SHS/EST/05/CONF.203/4. Disponível: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001390/139024e.pdf>
- Urbano, D., Ferri, E., Peris-Ortiz, M., & Aparicio, S. (2017). Social entrepreneurship and institutional factors: A literature review. *Social entrepreneurship in Non-Profit and profit sectors*, 9-29.
- Varshney, D. (2020). Employees' job involvement and satisfaction in a learning organization: A study in India's manufacturing sector. *Global Business & Organizational Excellence*, 39(2), 51–61. <https://doi.org/10.1002/joe.21983>
- Xausa, I. A. D. M. (1988). A psicologia do sentido da vida. In *A psicologia do sentido da vida*. p. 255-255.
- Zanelli, J. C. (1994). *O Psicólogo nas Organizações de Trabalho: formação e atividades profissionais*. Florianópolis: Paralelo 27.

ANEXOS

Powered by  Tradutor



NOTÍCIAS

UFPB promove Workshop voltado a acadêmicos do Movimento de Empresas Juniores sobre bem-estar e produtividade

Desenvolvido por GWEB

Publicado: 29/08/2023 19h31,
Última modificação: 29/08/2023 19h43
O evento, com vagas são limitadas, acontecerá no dia 16 de setembro



Matéria completa aqui:

<https://www.ufpb.br/ufpb/contents/noticias/ufpb-promovera-workshop-voltado-a-academicos-do-movimento-de-empresas-juniores-sobre-bem-estar-e-productividade>

- Centros de Ensino
- Conselhos Superiores
- Procuradoria Federal - UFPB
- Comissões
- Agências
- Unidades Administrativas
- Bibliotecas
- Agenda do Reitor
- Videos
- Inovação Tecnológica
- Cooperação Internacional
- Comissão de Heteroidentificação



A Pró-Reitoria da Assistência e Promoção ao Estudante (Prape) e a Pró-reitoria de Extensão (Proex) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) promoverão, às 8h do dia 16 de setembro, um Workshop sobre bem-estar e produtividade direcionado a acadêmicos que integram o Movimento de Empresas Juniores (MEJ) da UFPB.

O evento acontecerá no Auditório da Reitoria, no campus I da UFPB. As inscrições já estão abertas e devem ser realizadas por meio do Sistema Integrado de Gestão de Eventos da UFPB - **SigEventos**, até o dia 14 de setembro. Aos inscritos até o dia 1º de setembro, haverá sorteio de livros voltados à temática.

SERVIÇOS

- Requisição de Divulgação
- Manual do

Para ter a sua inscrição validada, o participante deverá responder a um questionário, disponível por meio do link: <https://forms.gle/BeKDSQR4XocPTUX87>. O formulário faz parte de uma pesquisa que busca investigar o bem-estar psicológico de acadêmicos empreendedores no ambiente laboral e compõe a tese de doutorado do palestrante Pablo Aquino - psicólogo atuante na Prape, na Universidade do Algarve, em Portugal. Quanto aos participantes da pesquisa, a identificação é de caráter confidencial.

Anexo 1 - Trecho da matéria na página da UFPB sobre o evento Empresas Juniores: bem-estar e produtividade (Estratégia de Coleta de Dados)

Para ter a sua inscrição validada, o participante deverá responder a um questionário, disponível por meio do link: <https://forms.gle/8eKD5QR4XxcPTUX87>. O formulário faz parte de uma pesquisa que busca investigar o bem-estar psicológico de acadêmicos empreendedores no ambiente laboral e compõe a tese de doutorado do palestrante Pablo Aquino - psicólogo atuante na Prape, na Universidade do Algarve, em Portugal. Quanto aos participantes da pesquisa, a identificação é de caráter confidencial.

Anexo 2 - Trecho da matéria em que a UAlg é mencionada.

WORKSHOP
Empresas Júniores
Bem-estar e Produtividade
Palestrante: Psi. Me. Pablo Aquino (Prape)

Público-alvo: Integrantes de Empresas Júniores da UFPB e demais
Local: Auditório da Reitoria - Campus I
Data: 16 de Setembro de 2022 (sexta-feira)
Hora: 8h às 12h
Inscrições: pelo SigEventos
Entrada gratuita mediante inscrição!
Maiores Informações: 83 996 262 310 (WhatsApp)

**Conheça como o Sentido de Vida
promove o Bem-estar
Psicológico nas Organizações**

Sorteio de livros e entrega de certificados!

Apoio:

The poster features a background image of three people (two women and one man) smiling and raising their hands in a celebratory gesture. The PRAPE UFPB logo is a circular emblem with a stylized human figure in blue and yellow. The PROEX logo is a circular emblem with a globe-like design in blue and red, with the text 'PRO-REITORIA DE EXTENSÃO UFPB' below it.

Anexo 3 - Cartaz de divulgação do evento sobre Empresas Júniores na UFPB

WORKSHOP
Empresas Juniores
Bem-estar e Produtividade

Roberto Almada
O CANSAÇO DOS BONS
A logoterapia como alternativa ao desgaste profissional

Apoio:

PARTICIPA DE EJ?
inscreva-se no workshop e concorra a livros como este!

Inscrições no SigEventos
Para inscrições até o dia 01/09/2022

PRAPE UFPB
PROEX PRO-REITORIA DE EXTENSÃO/UFPB

The poster features a background image of three people (two women and one man) in a modern office setting, smiling and clapping. A large yellow starburst graphic is overlaid on the right side, containing the main promotional text. The book cover is centered in the upper half of the poster.

Anexo 4 - Estratégia de incentivo à participação do evento com sorteio de livros.



Anexo 5 - Momento do evento sobre Sentido de Vida e Bem-estar nas Empresas Júniores no auditório da UFPB.



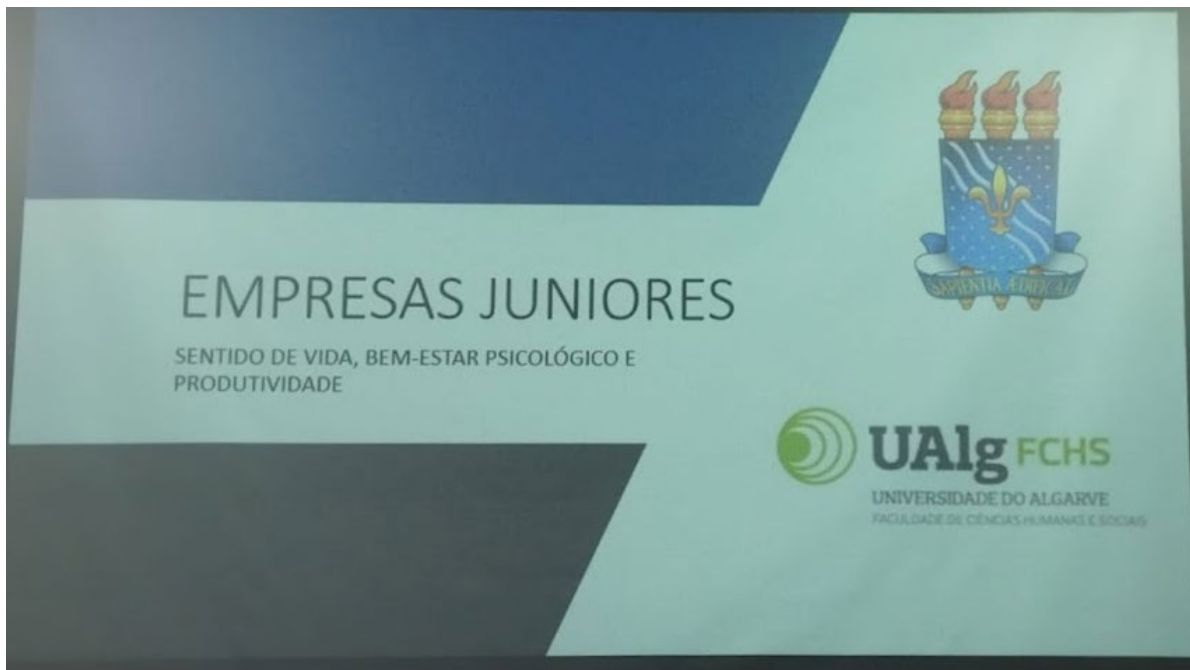
Anexo 6 - Representantes da EJ Cerf a receber premiação.

Encerramento do evento sobre logoterapia e bem-estar nas organizações. Nossa equipe marcando presença em massa. Vocês arrasam @ppin.con.
Obrigada @psi.paquino por todo conhecimento compartilhado.

Como se não bastasse, ainda ganhei o sorteio de um livro. Dia para lá de produtivo!



Anexo 7 - Depoimento de membro da EJ PPIN.CON (hoje Mobius) no fim do evento.



Anexo 8 - Tela de abertura do evento.