

ESTÉTICA ORGANIZACIONAL E EDUCAÇÃO VIRTUAL: UMA PERSPECTIVA SEMIÓTICA^{1; 2}

Raquel Sastre³

Sílvia Bernardo⁴

<http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.393.122193>

RESUMO

Este trabalho de pesquisa se propõe a indagar sobre a estética nas organizações, a partir de uma perspectiva semiótica, e a identificar quais são as percepções que as pessoas têm sobre nove dimensões das organizações em que atuam. Para isso, foi selecionada uma amostra de 60 pessoas, entre as quais 75% trabalham como docentes na modalidade virtual na Fundação Getúlio Vargas, no Rio de Janeiro. Os resultados permitem concluir que as avaliações, tais como: os aspectos culturais, os efeitos pragmáticos das ações e os propósitos das organizações se percebem como mais importantes que os processos – planos, ações e avaliações; e os fundamentos – princípios, táticas e estratégias. A principal conclusão que se infere desta pesquisa é que os docentes valoram um clima organizacional sem estresse, a fim de favorecer a criatividade e a inovação. Entendem que uma cultura em que prevaleça a ética e a transparência contribui para que a organização tenha reconhecimento público, ou seja, tenha uma boa imagem.

Palavras-chave: Análises Organizacional. Educação Virtual. Semiótica. Estética Organizacional. Ética.

ORGANIZATIONAL AESTHETICS AND VIRTUAL EDUCATION: A SEMIOTIC PERSPECTIVE

This research work aims to investigate aesthetics in organizations, from a semiotic perspective, and identify what are the perceptions that people have, about nine dimensions of the

¹ As autoras agradecem o apoio da Escola Superior de Economia e Administração de Empresas (ESEADE), da Cidade Autônoma de Buenos Aires, Argentina, pelo apoio à pesquisa.

² Recebido em: 10/02/2022; aceito em: 19/11/2023.

³ Escola Superior de Economia e Administração de Empresas; Cidade Autônoma de Buenos Aires (Argentina); <https://www.orcid.org/0000-0003-0758-2106>; info@raquelsastre.com.ar.

⁴ Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro (Brasil); <https://www.orcid.org/0000-0003-0302-0552>; silvinhabernardo@yahoo.com.br.

organizations in which they work. A sample of 60 people was selected, 75% of whom works as professors in virtual education at Getúlio Vargas Foundation in Rio de Janeiro. The results allow us to conclude that valuations such as cultural aspects, pragmatic effects of actions and organizational purposes are perceived as more important than processes – plans, actions and evaluations; and fundamentals – principles, tactics and strategies. The main conclusion that can be inferred from this research is that the professors value a stress-free organizational climate, to favor creativity and innovation. They understand that a culture in which ethics and transparency predominate helps the organization to have public recognition that is, a good image.

Keywords: Organizational Analysis. Virtual Education. Semiotics. Organizational Aesthetics. Ethics.

ESTÉTICA ORGANIZACIONAL Y EDUCACIÓN VIRTUAL: UNA PERSPECTIVA SEMIÓTICA

Este trabajo de investigación tiene como objetivo investigar la estética en las organizaciones, desde una perspectiva semiótica, e identificar qué percepciones tienen las personas sobre nueve dimensiones de las organizaciones en las que trabajan. Para ello, se seleccionó una muestra de 60 personas, de las cuales el 75% trabaja como profesores en la modalidad virtual en la Fundación Getúlio Vargas de Río de Janeiro. Los resultados permiten concluir que valoraciones como aspectos culturales, efectos pragmáticos de las acciones y propósitos organizacionales se perciben como más importantes que los procesos – planes, acciones y evaluaciones; y los fundamentos – principios, tácticas y estrategias. La principal conclusión que se puede inferir de esta investigación es que los profesores valoran un clima organizacional libre de estrés, para favorecer la creatividad y la innovación. Entienden que una cultura en la que prima la ética y la transparencia ayuda a que la organización tenga reconocimiento público, es decir, una buena imagen.

Palabras clave: Análisis Organizacional. Educación Virtual. Semiótica. Estética Organizacional. Ética.

INTRODUÇÃO

Novas práticas e conceitos têm sido uma constante no mundo dinâmico e eficiente das empresas. São vários fatores e variáveis que precisam ser compreendidos e empregados com o propósito de alcançar os objetivos organizacionais e a retenção de talento humano no ambiente corporativo. No dinâmico mundo do conhecimento, as empresas buscam por projetos e soluções de problemas. O estudo da Administração enquanto ciência não se limita tão somente em compreender fatores como administração da produção, administração de pessoas, administração de marketing, ou administração financeira. Próximo ao início do século XXI, estudiosos e pesquisadores buscaram respostas com a intenção de compreender e desmistificar vários fenômenos comportamentais que estão relacionados ao estudo da estética organizacional nas empresas.

Strati (1999) registrou os primeiros trabalhos em imagem corporativa e estética organizacional num evento acadêmico ocorrido em 1985, em Antibes, França. Essa foi a II Conferência Permanente sobre Simbolismo Organizacional (SCOS), organizada por Vincent Degôt. A conferência apresentou vários trabalhos que foram posteriormente publicados no SCOS Journal Dragon. Entre eles, destacamos o de Costa (1986), que explora a identidade organizacional refletida graficamente pelo nome da empresa; o de Bolognini (1986), que analisa o que as imagens que circulam dentro das organizações representam; e o de Scheider e Powley (1985), que estuda as imagens que são expressas em eventos externos à organização.

Sousa López et al. (2017) apresenta uma cronologia de eventos relevantes para a abordagem da estética nas organizações, dando continuidade à ordem de Strati. A partir dos mencionados trabalhos pioneiros, a produção de literatura sobre estética organizacional foi aumentando. Na abordagem dos estudos organizacionais pode se mencionar Rodrigues Marins e Paes Barreto (2020); Ferreira, Fantinel e Amaro (2021), entre outros. Nos aspectos de aprendizagem, alguns autores exploraram os aspectos estéticos vinculados com a aprendizagem individual e organizacional, (BERTOLIN; CARVALHO ALVES; DE BRITO, 2014; SIQUEIRA COLET; REBELATO MOZZATO, 2019; FREITAS DA SILVA; PANTOJA, 2023).

Em pesquisas doutorais, se desenvolveram princípios de design para redesenhar e manter um projeto organizacional para organizações profissionais que diminua a experiência estética negativa e aumente as experiências estéticas positivas dos funcionários (DE GROOT, 2014). Nessas pesquisas se identificaram as dimensões estéticas das organizações, enunciando dez tipos de beleza organizacional (SASTRE, 2021).

O presente estudo coloca seu foco de atenção nas dimensões estéticas das organizações. A estética integra, amplia, complementa e harmoniza a visão das organizações. Enquanto a estética se refere às formas, elas impactam o fundo. Um exemplo eloquente foi que, com a emergência da pandemia de Covid-19 houve, e ainda há, a necessidade de promover o distanciamento físico e isso levou ao trabalho remoto, mas esse estado de coisas não impediu que os professores ministrassem aulas. O local de trabalho se refere a uma das dimensões estéticas nas organizações, mas não é a única.

Partindo das dimensões estéticas das organizações identificadas por Sastre (2021), este trabalho tem como objetivo geral determinar a valorização em termos de relevância que os docentes do sistema de educação à distância lhes outorgam. Os objetivos específicos propostos são: i) considerar as diferenças de fatores sociodemográficos (sexo, idade, profissão,

nacionalidade etc.) na avaliação das dimensões estéticas percebidas nas organizações; e ii) identificar as relações lógico-semióticas entre as variáveis e as dimensões estéticas das organizações.

1 ESTÉTICA ORGANIZACIONAL APLICADA A EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

No Brasil do século XXI, o ensino à distância (EAD) passou a ocupar grande espaço na educação superior e em programas de pós-graduação. Em 1998, a legislação brasileira reconheceu e definiu o conceito da modalidade EaD, que foi documentado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Mais recente, o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, regulamentou o art.80 da lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabeleceu as diretrizes e bases da educação nacional.

A EAD surgiu timidamente através de anúncios de jornais no Rio de Janeiro, por volta do ano de 1900. Em seu primeiro momento, a oferta era por cursos profissionalizantes por correspondência, sendo ministrados exclusivamente por professores particulares. Tinha como principal objetivo ampliar as oportunidades educacionais, desenvolvendo alguns cursos voltados para setores de comércio e serviços, permitindo maior acessibilidade ao ensino, em especial, na educação básica, com foco em cursos preparatórios para o mercado de trabalho (ALVES, 2009).

A EAD é caracterizada por um processo evolutivo identificado por gerações que fragmentam a história. A primeira foi marcada pelo meio de comunicação textual, através da correspondência; a segunda geração foi do ensino por rádio e televisão; a terceira não foi caracterizada pela tecnologia de comunicação, mas pela criação das Universidades Abertas; a quarta geração foi marcada pela interação à distância em tempo real, em cursos de áudio e videoconferência; e a mais recente, a quinta geração, é a que envolve o ensino e o aprendizado on-line, em classes e universidades virtuais (MOORE; KEARSLEY, 2008).

Assim, tendo em conta as particularidades do sistema de educação à distância e com o objetivo de organizar logicamente as relações entre as variáveis que integram o complexo fenômeno da noção de estética organizacional, neste trabalho se utiliza um método de análise fundamentado na semiótica. Peirce (1931), cientista, lógico e filósofo estadunidense é considerado o pai da semiótica contemporânea, entendida como teoria filosófica do significado e da representação.

Sua vasta obra está em pleno vigor e inspira autores das mais variadas disciplinas, mesmo depois de mais de cem anos transcorridos desde a sua morte. As pesquisas abarcam práticas sociais como parques de diversões (GOTTDIENER, 1995), luta livre profissional (BARTHES, 1972), leitura (ECO, 1979), televisão (FISKE, 1987), espaços urbanos (GREIMAS, 1986) e práticas profissionais (BARLEY, 1983; PAGEL e WESTERFELHAUS, 1999), entre inúmeras outras práticas.

No campo da gestão e das organizações, a semiótica tem contribuído com pesquisas e estudos sobre gestão estratégica (SINGER, 2010), como reforço dos fundamentos teóricos nos processos de gestão do conhecimento (SJARBAINI e JORNA, 2013) e no estudo da comunicação mediática (ANDACHT, 2013), entre outras aplicações.

No que se refere às práticas nas organizações, Fontrodona (1999) relaciona o pensamento de Peirce (1931) à ação humana em geral e à ação diretiva em particular. Assim, ele reconstrói as ideias filosóficas de Peirce (1931) sobre o avanço das teorias em Administração e direção.

Estudos recentes utilizam a semiótica como método na área de relações públicas e publicidade corporativa, aplicada à criação de uma imagem que reflita a abordagem de sustentabilidade de uma empresa (HÜRMEİÇ; BIÇAKÇI, 2015). Embora a conexão entre a filosofia peirceana e a ação de gestores e empreendedores não seja comum, sua contribuição potencial é indiscutível na hora de compreendê-la (ARJELIÈS; LORINO; SIMPSON, 2013).

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O percurso metodológico, baseado na revisão teórica de pesquisas precedentes, fundamenta o desenvolvimento do instrumento de coleta desta pesquisa, o processo de tratamento dos dados e o exercício entre a descrição, interpretação e análise, tudo isso na expectativa de legitimar os achados. Assim, este trabalho busca identificar os conceitos, ou variáveis, mais valorados e se aprofunda em um estudo explicativo estabelecendo relações entre as variáveis e refletindo sobre essas relações.

O desenho metodológico deste trabalho é estudo exploratório (FASSIO; PASCUAL; SUAREZ, 2002), uma vez que não existem investigações anteriores que indaguem sobre os aspectos estéticos nas organizações dedicadas a educação virtual à distância. O projeto é não experimental, visto que as variáveis não são controladas ou manipuladas e a relação causa-

efeito entre elas não se destina a ser medida. Em vez disso, pretende-se descobrir se os componentes do fenômeno, ou signo, estão relacionados entre si.

A estratégia metodológica utilizada nesta pesquisa é o Método para a Análise das Investigações em Administração (MAIA), por estar baseado na semiótica de Peirce (1931), que supera o reducionismo positivista com sua lógica triádica e com sua compreensão do signo como fenômeno dinâmico (SASTRE, 2016).

A principal característica do método é que ajuda a organizar o pensamento para analisar o significado de fenômenos complexos. Basicamente, o MAIA consiste em três etapas ou processos: i) a elaboração da matriz conceitual geral; ii) a construção da matriz conceitual específica do fenômeno, signo, em análise; e iii) a montagem do questionário.

2.1 Etapa 1: elaboração da matriz conceitual geral

A matriz de conceituação geral proposta no presente estudo segue a elaboração do nonágono semiótico, que consiste em um modelo para investigações qualitativas, expressando as possibilidades das categorias semióticas de Peirce (1931): resumidamente, o objeto, seu “representamen” (representação) e o signo correspondente à representação. Na construção do nonágono, elaborado pela primeira vez por Magariños de Morentín (1983), as categorias originais peirceanas de primeiridade (objeto), secundidade (“representamen”) e terceiridade (signo) são substituídas, respectivamente, por forma, existência e valor. Seguindo essas categorias lógicas triádicas do signo, Guerri et al. (2016) adaptaram esse um modelo operativo, que consiste em uma matriz conceitual com três colunas (tricotomias) e três filas (correlatos). Este nonágono relaciona obras, disciplinas, objetos, teorias e conceitos.

No Quadro 1 pode-se observar a matriz conceitual que logo se integra, de acordo com o fenômeno que se deseja analisar. Tal como se menciona anteriormente, a matriz constitui o andaime de apoio para a análise da literatura sobre Administração. Na primeira coluna, representam-se a forma (eventos passados, conhecimentos agregados); na segunda, a existência (presente, práticas); na terceira, o valor (futuro, estratégias). As linhas que se cruzam com essas colunas significam, respectivamente: fundamentos (aspectos formais); processos (materialização) e valor (necessidades sociais). Para cada um dos conceitos que compõem as nove dimensões da matriz, se agregam códigos – C1, C2, C3... C9.

Quadro 1 - Matriz conceitual geral

	FORMA Primeira tricotomia PASSADO	EXISTÊNCIA Segunda tricotomia PRESENTE	VALOR Terceira tricotomia FUTURO
FUNDAMENTOS Primeiro correlato	C1 FF - FORMA DA FORMA PRINCÍPIOS	C2 EF - EXISTÊNCIA DA FORMA TÁTICAS	C3 VF - VALOR DA FORMA ESTRATÉGIAS
PROCESSOS Segundo correlato	C4 FE - FORMA DA EXISTÊNCIA PLANES	C5 EE - EXISTENCIA DA EXISTÊNCIA AÇÕES	C6 VE - VALOR DA EXISTENCIA AVALIAÇÕES
VALORAÇÕES Terceiro correlato	C7 FV - FORMA DO VALOR CULTURA	C8 EV - EXISTÊNCIA DO VALOR EFEITOS	C9 VV - VALOR DO VALOR FINS

Fonte: baseado em Guerri et al. (2016).

2.2 Etapa 2: elaboração da matriz conceitual específica do fenômeno que se analisa

Partindo desta matriz conceitual, se colocam os conceitos que referem à forma de manifestação de fenômeno, signo, que se deseja conhecer:

Fundamentos: esta seção inclui o logicamente prévio, passado, reunido em diversas ideologias, conhecimentos e princípios. Esses elementos formais se materializam em táticas e programas de capacitação. As conceituações teóricas materializadas têm um valor estético que corresponde aos modos de perceber, entender a relevância e valorar as estratégias.

Processos: esta seção se refere à materialização econômica e social do fenômeno analisado, expressada em forma de planes e informes para tomar decisões e definir ações concretas. A toda ação lhe corresponde uma valoração, ou seja, as questões éticas, as avaliações que se expressam por meio de narrativas de satisfação ou de queixas.

Valorações: esta seção corresponde ao simbólico e refere à cultura e à legislação específica de cada contexto. A prática das ações e decisões resulta em efeitos pragmáticos e toda prática segue uma lógica que se expressa por meio dos fins, os propósitos da organização.

2.3 Etapa 3: elaboração do questionário

A estrutura do questionário segue a estrutura da matriz, ou seja, é composta por três partes com três seções cada, obtendo-se nove grupos de questões. Para cada quadrante

conceitual se elaboram proposições nas que se solicita aos respondentes avaliar em um intervalo de 1 a 10 pontos, sendo 1 o menos valorizado e 10 o mais valorizado. Com a pontuação obtida de cada respondente ou grupo de respondentes, pode-se construir um quadro-síntese dos fundamentos, processos e valorações que surgiram como as mais importantes ou nos primeiros lugares de avaliação. Assim, os resultados são calculados e uma matriz numérica é obtida, que pode ser submetida a métodos de verificação estatística.

As questões propostas estão apresentadas no Quadro 2, de acordo com os quadrantes a que pertencem e aos critérios de avaliação requeridos dos respondentes.

Quadro 2 - Questões propostas aos respondentes

Quadrante	Questões codificadas
1	C11 - A arquitetura, design e layout dos locais de trabalho. C12 - As relações humanas. C13 - A ética e transparência nas ações. C14 - A estabilidade econômica do contexto. C15 - O trabalho em equipe.
2	C21 - Os espaços físicos da organização onde trabalho são adequados à sua dimensão. C22 - A organização na qual trabalho tem planos de negócios claros. C23 - A organização na qual trabalho permite o desenvolvimento profissional. C24 - Na organização em que trabalho tem comunicações fluidas.
3	C31 - Publicidade e imagem da organização. C32 - Estratégias comerciais (fusão, integração horizontal e vertical, reengenharia, etc.). C33 - As formas de tratamento dos funcionários (benefícios, home office, etc.) C34 - A qualidade dos produtos e serviços oferecidos. C35 - Os investimentos em pesquisa e desenvolvimento. C36 - Ações de responsabilidade social e respeito ao meio ambiente. C37 - A complementariedade das competências dos membros da organização.
4	C41 - As organizações devem oferecer boas condições físicas (segurança, iluminação, temperatura, limpeza, etc.). C42 - As organizações devem elaborar planos que contemplem os aspectos estéticos dos ambientes de trabalho. C43 - As organizações devem se preocupar pelo aspecto visual de suas comunicações. C44 - Ouvir música e fazer pausas para jogos devem ser permitidos no local de trabalho.
5	C51 - Você tem oportunidades de aprender coisas novas em seu trabalho. C52 - Há possibilidades de ser criativo e expressar livremente novas ideias. C53 - Há possibilidades de ascensão ou promoção no trabalho. C54 - Os resultados do meu trabalho afetam significativamente a vida ou o bem-estar de outras pessoas. C55 - Muitas pessoas podem ser afetadas pela qualidade do meu trabalho. C56 - Você considera que suas tarefas são repetitivas e pouco relevantes.

6	<p>C61 - O clima organizacional não é importante se a organização tiver bons resultados econômicos.</p> <p>C62 - Nas organizações, em geral, não se deve trabalhar sob pressão.</p> <p>C63 - As organizações devem ter espaços para reuniões informais entre os seus participantes.</p> <p>C64 - As organizações deveriam dispor de planos de benefícios como refeitórios, vale-compras, home office etc.</p> <p>C65 - Para atender bem aos clientes é importante que exista um bom clima organizacional.</p>
7	<p>C71 - São mais belas as organizações que têm uma cultura aberta à diversidade.</p> <p>C72 - São mais belas as organizações que duram no tempo.</p> <p>C73 - São mais belas as organizações que incentivam a cooperação entre seus membros</p> <p>C74 - São mais belas as organizações que se adaptam às mudanças do mercado.</p> <p>C75 - São mais belas as organizações que promovem a formação da sua equipe.</p> <p>C76 - São mais belas as organizações éticas e transparentes.</p> <p>C77 - São mais belas as organizações que toleram a transgressão e rebelião de seus membros diante o inaceitável.</p>
8	<p>C81 - Na organização na qual trabalho existe reconhecimento ao desempenho dos empregados.</p> <p>C82 - A organização na qual trabalho tem reconhecimento público, ou seja, boa imagem.</p> <p>C83 - Na organização na qual trabalho existe um bom alinhamento entre a gestão e os empregados.</p> <p>C84 - A organização na qual trabalho é produtiva e tem bons resultados financeiros.</p> <p>C85 - Na organização onde trabalho os clientes estão muito satisfeitos.</p> <p>C86 - Na organização onde trabalho os participantes sentem-se motivados e satisfeitos.</p> <p>C87 - A sociedade reconhece as ações da organização onde trabalho para proteger o meio ambiente.</p>
9	<p>C91 - Para construir uma imagem e ter prestígio na sociedade.</p> <p>C92 - Para fidelizar seus clientes e consumidores.</p> <p>C93 - Para ser mais ética e transparente.</p> <p>C94 - Para oferecer melhores oportunidades de desenvolvimento profissional aos seus colaboradores.</p> <p>C95 - Para alcançar melhores resultados econômicos.</p> <p>C96 - Para favorecer a harmonia entre a vida profissional e pessoal, reduzindo o estresse.</p> <p>C97 - Para criar um ambiente propício à criatividade e inovação.</p> <p>C98 - Para melhorar a qualidade vida dos participantes da organização (internos e externos).</p> <p>C99 - Para evitar danos ao meio ambiente.</p> <p>C910 - Para oferecer aos seus colaboradores maiores possibilidades de crescimento econômico no futuro.</p>

Notas: para os Quadrantes 1, 3 e 9, os respondentes deveriam indicar os critérios que consideram mais importantes (mais próximos de 10) e menos importantes (mais próximos de 1). Para os Quadrantes 2, 4 e 6, os respondentes

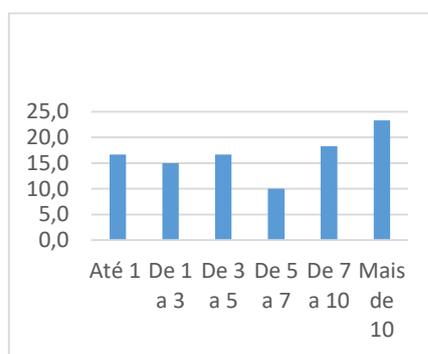
deveriam indicar os critérios que melhor descrevem sua opinião (mais próximos de 10) e os que pior descrevem sua opinião (mais próximos de 1). Para os Quadrantes 7 e 8, os respondentes deveriam indicar os critérios com os quais mais concordam (mais próximos de 10) e os que menos concordam (mais próximos de 1).

Fonte: elaborado pelas autoras.

2.4 Perfil da amostra pesquisada

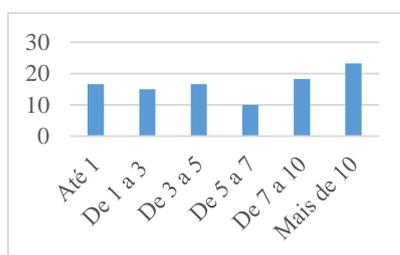
O questionário elaborado na sequência do MAIA foi testado numa amostra de 60 pessoas, sendo 31 mulheres e 29 homens. A maioria trabalha em relação de dependência, 56,7%, e uma minoria, 8,3%, é composta por empresários e profissionais liberais. Um total de 75% da amostra tem cursos de pós-graduação e exercem a docência. Um resumo com outras características do perfil dos respondentes é apresentado nos gráficos 1 a 4.

Gráfico 1 - Faixa etária (anos, em %)



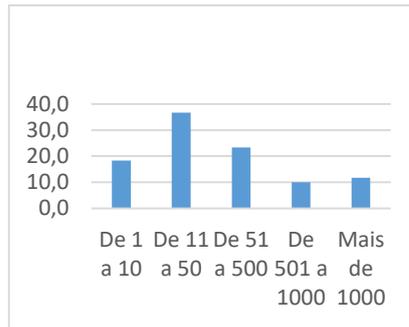
Fonte: elaborado pelas autoras (2022).

Gráfico 2 - Antiguidade (anos, em %)



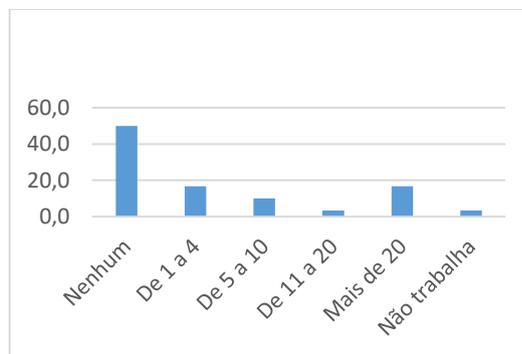
Fonte: elaborado pelas autoras (2022).

Gráfico 3 - Número de empregados (%)



Fonte: elaborado pelas autoras (2022).

Gráfico 4 - Está em cargo de chefia (%)



Fonte: elaborado pelas autoras (2022).

3 RESULTADOS

Antes de analisar os resultados, procedeu-se à depuração da base de dados. O questionário sugeriu 55 proposições, ou seja, a matriz de dados contém 55 variáveis de escala (questões) que, multiplicadas pelas 60 respostas, dão os 3.300 valores que foram analisados para, na medida do possível, ajustar a distribuição das variáveis à normalidade para garantir a qualidade dos resultados subsequentes.

Na análise, as 3.300 observações foram padronizadas pelo cálculo do valor “Z”, que é obtido subtraindo-se o valor observado da média populacional e dividindo o resultado pelo desvio padrão. Para uma amostra menor que 80 pessoas, as recomendações estatísticas sugerem considerar *outliers*, aqueles valores com “Z” maior que 2,5. Na amostra se encontraram 35 casos. Sete indivíduos foram os responsáveis por 89% dos casos de respostas fora do parâmetro “Z”. O mais prático seria eliminar a totalidade das respostas desses indivíduos do banco de dados. Como neste caso a amostra é pequena, foi optado por substituir as respostas fora do parâmetro pelo valor médio das respostas da amostra total. Assim, conservaram-se a totalidade

das respostas. Resultados promédio: promediando a totalidade de resultados de todas as variáveis em cada um dos quadrantes da matriz, podem-se observar os resultados no Quadro 3.

Quadro 3 - Resultados médios

FUNDAMENTOS	PRINCÍPIOS 8,13	TÁTICAS 7,55	ESTRATÉGIAS (A Estética) 8,99
PROCESSOS	PLANOS 8,73	AÇÕES 7,33	AVALIAÇÕES (A Ética) 7,38
VALORAÇÕES	CULTURA 8,76	EFEITOS 7,86	FINS (A Lógica) 9,23

Fonte: elaborado pelas autoras (2022), baseado em n = 60.

Na primeira parte do questionário (coluna 1) em que se investigam os princípios, os planos e a cultura que propiciam a beleza nas organizações, predominou o Quadrante 7. Na segunda parte (coluna 2), que focaliza as táticas, as ações e os efeitos pragmáticos que impactam na beleza das organizações, predominou o Quadrante 8. Finalmente, na terceira parte (coluna 3) do questionário, que indaga sobre as estratégias, as avaliações e os fins ou propósitos sobre a determinação da organização de ser a beleza o princípio ordenador da organização, predominou essa última, ou seja, o Quadrante 9.

As proposições ou variáveis que, em média, formam mais valoradas em cada um dos quadrantes que predominaram foram: “O motivo mais importante para que uma organização se preocupe com ser bela é para melhorar a qualidade de vida de seus participantes internos e externos” (Quadrante 9). “A organização na que trabalho tem reconhecimento público e boa imagem” (Quadrante 8). “São mais belas as organizações éticas e transparentes” (Quadrante 7).

3.1 Análise fatorial

Conforme comentado no início desta seção, o questionário contém 55 proposições, variáveis na matriz MAIA. Ao obterem-se resultados quantitativos para cada variável, é possível reduzir a quantidade total por meio de técnicas estatísticas. Essas técnicas, conhecidas como métodos de redução de dimensão multivariada, visam reduzir informações redundantes

ou excessivas em um número menor de fatores que representam o conjunto de variáveis originais, com a menor perda de informações possível.

O desenho metodológico deste trabalho é do tipo estudo exploratório, portanto, se decidiu utilizar a análise fatorial exploratória (AFE), que visa descobrir a estrutura subjacente de um conjunto de dados quantitativos, definindo um pequeno número de dimensões latentes comuns que explicam a maior parte da variância observada em um conjunto mais amplo de variáveis.

A base foi submetida ao teste de esfericidade de Bartlett e ao teste de adequação Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). O teste de esfericidade de Bartlett testa a hipótese nula de que as variáveis analisadas não estão correlacionadas na amostra. Altos valores de KMO (próximos de um), associados a pequenos valores de significância (próximos de zero), permitirão concluir que as variáveis da amostra estão suficientemente correlacionadas entre si para realizar a análise fatorial, pois oferecerá estabilidade resultados independentemente do tamanho da amostra, ou número de fatores. Neste estudo, com exceção do quadrante 6 que obteve um KMO de 0,644, todos os restantes obtiveram valores superiores a 0,7 o que é considerado satisfatório para realizar a análise fatorial.

Para obter soluções mais simples de interpretar, a matriz de fatores é transformada, girando-a. Existem dois tipos de procedimento para girar os fatores: rotação ortogonal e rotação oblíqua. Em geral, nos estudos de Ciências Sociais, a maioria das variáveis está correlacionada entre si, por isso a rotação oblíqua é recomendada (LLORET SEGURA, FERRERES TRAVER, HERNÁNDEZ BAEZA e TOMÁS MARCO, 2014). Os resultados da análise com os 13 fatores obtidos, serão interpretados na seção seguinte.

3.2 Correlações

As variáveis em cada quadrante da matriz MAIA surgem de pesquisas teóricas prévias e guardam uma relação lógica entre elas. De modo que, nesta amostra, buscou-se corroborar as relações teóricas entre as variáveis, de forma que o índice de correlação de Pearson foi utilizado como indicador. O que se espera é que as variáveis se correlacionem no mesmo quadrante, em que se buscou encontrar alguma outra correlação com variáveis de distintos quadrantes.

4 INTERPRETAÇÃO

No Quadro 3 mostram-se os resultados médios de toda a amostra e de todas as questões/variáveis dos nove quadrantes da matriz MAIA, e verifica-se que os quadrantes mais valorados foram 7, 8 e 9. O agrupamento das respostas pode ser realizado levando-se em consideração cada um dos atributos dos respondentes, como idade, sexo, escolaridade etc., sendo possível aplicar a análise de cada um dos quadrantes da matriz a cada agrupamento.

Nesta seção optou-se por testar as variáveis de correlação da terceira coluna ou terceiridade, ou seja, os mais valorados em média. Como o Quadrante 9 é o mais relevante, por tratar dos fins ou propósitos de uma organização se preocupar em ser bela, optou-se por realizar três tipos de segmentação: i) por nível de estudos; ii) por modalidade de trabalho; e iii) por antiguidade na organização. Os resultados são apresentados a seguir e as observações mais relevantes são discutidas.

4.1 Segmentação da amostra

No Quadrante 7, que aborda a cultura e legislação específica que propiciam a beleza nas organizações, a proposição mais valorada em promédio foi: “São mais belas as organizações éticas e transparentes”. Segmentando a amostra por modalidade de trabalho, os empresários, os profissionais liberais e os funcionários públicos coincidiram com essa valoração. Já as pessoas em relação de dependência em organizações privadas valoraram mais: “São mais belas as organizações que promovem a formação da sua equipe”, o que é coerente com sua condição de empregados nas empresas.

No Quadrante 8, que indaga sobre os efeitos pragmáticos das ações concretas que impactam na beleza das organizações, a maioria da amostra reconheceu que a organização na qual trabalha tem reconhecimento público, ou seja, boa imagem. Isso coincide com a valoração das pessoas que trabalham em grandes organizações com mais de 50 empregados. Valorou-se mais o reconhecimento ao desempenho dos empregados que consideram que sua organização é produtiva e tem bons resultados financeiros.

Quanto aos motivos mais importantes para que uma organização se preocupe em ser bela, a segmentação por nível de estudos mostrou diferentes valorações. As pessoas com menor nível de estudos valoraram mais a proposição C98: “Para melhorar a qualidade de vida de seus

participantes (internos e externos)”. Já as pessoas com ensino superior completo e pós-graduação apontaram a “Para alcançar melhores resultados econômicos” (C95) e “Para criar um ambiente propício à criatividade e inovação” (C97).

A segmentação por cargo na organização mostrou que as pessoas com nível intermediário, como coordenadores e analistas, além de valorar a proposição C98 (“Para melhorar a qualidade vida dos participantes da organização (internos e externos)”, também incluíram com o mesmo valor médio a proposição: “Para oferecer melhores oportunidades de desenvolvimento profissional aos seus colaboradores” (C94). Esta valoração é coerente com os interesses próprios dos colaboradores nas organizações.

A segmentação por antiguidade na organização também mostrou algumas diferenças. A proposição C98 foi a mais valorada, em média, mas à medida que a antiguidade aumenta, valoram-se outras questões que as organizações deveriam se preocupar em serem belas, como: “Para favorecer a harmonia entre a vida profissional e pessoal, reduzindo o estresse” (C96) e “Para ser mais ética e transparente” (C93).

4.2 Análise fatorial

A interpretação dos resultados da análise fatorial exploratória por coluna ou tricotomia é apresentada a seguir. Na Primeira Tricotomia, não foi necessário rotacionar as variáveis do Quadrante 1, que representam as conceituações de beleza nas organizações reunidas em vários princípios e ideologias; nem as do Quadrante 4, que são as variáveis associadas aos planos para tomar decisões que tornem belas às organizações.

No Quadrante 1, das cinco variáveis iniciais, foi extraído um componente com três variáveis de maior peso: C12, C13 e C15 – elas referem-se às relações humanas com trabalho em equipe e ética e transparência nas ações. No Quadrante 4, foi extraído também um componente com maior peso das variáveis C42 e C43, que se referem a elaborar planos que contemplem os aspectos estéticos dos ambientes de trabalho e o aspecto visual de suas comunicações. No Quadrante 7, a matriz foi rotada e foram extraídos dois componentes: um representado pela variável de maior peso fatorial, C75, que se refere a uma cultura organizacional que fomenta a capacitação da equipe; e o segundo, representado pela variável C77, que valora uma cultura que tolera a transgressão e rebelião de seus membros diante o inaceitável.

Na Segunda Tricotomia, os quadrantes 2 e 8 são apresentados com sua solução inicial, sem rotação. No Quadrante 2, que representa as táticas, convergem as variáveis C22, com planos de negócios claros; com a C24, comunicações fluidas; e C23, que refere a uma organização que permite o desenvolvimento profissional. No Quadrante 8, quase todas as variáveis apresentaram uma alta carga fatorial, destacando-se a C83, que reconhece que na organização existe um bom alinhamento entre a gestão e os empregados. No Quadrante 5, a solução foi rotacionada, e resultaram dois componentes. Um refere-se ao acionar dentro da organização com as variáveis C52 e C53, que indicam que há possibilidades de ser criativo e expressar livremente novas ideias e que há possibilidades de ascenso ou promoção no trabalho. O outro componente relaciona as ações com o contexto, e as variáveis C54 e C55 indicam que os resultados do trabalho afetam significativamente a vida ou o bem-estar de outras pessoas e que elas também podem ser afetadas pela qualidade do trabalho.

Na Terceira Tricotomia, no Quadrante 3, as variáveis C35 e C37 sugerem, respectivamente, a importância dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento e da complementariedade das competências dos membros da organização. No Quadrante 6, o primeiro componente da solução inclui as variáveis C64 e C65 com uma alta carga fatorial, com valores muito próximos a 1 (0,929 e 0,914); e o segundo inclui as variáveis C1 e C2. Os componentes fazem referência, respectivamente, aos planos de benefícios como refeitórios, vale-compras, home office etc. e à existência de bom clima organizacional. No Quadrante 9, que se refere à lógica que norteia todo o restante da matriz, emergiram dois componentes: um que agrupa as variáveis C96 e C98; refere-se à lógica de favorecer a harmonia entre a vida profissional e pessoal, reduzindo o stress e com o propósito de melhorar a qualidade de vida dos participantes da organização (internos e externos); o outro, alude aos propósitos de alcançar melhores resultados econômicos (C95), mas evitando danos ao meio ambiente (C99).

Em resumo, das 55 variáveis que integram a matriz MAIA, com a redução por análise fatorial, se restringiu o modelo a 13 fatores ou componentes. Na subseção seguinte, analisam-se as correlações entre as variáveis.

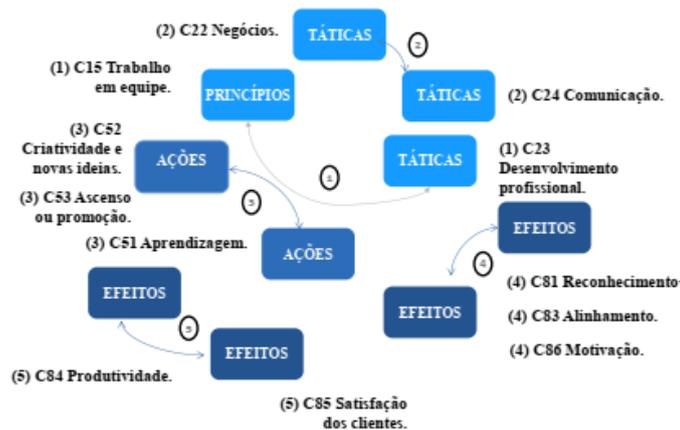
4.3 Correlações

Como já se mencionou na seção de resultados, todas as variáveis do mesmo quadrante mostraram índices de correlação de Pearson significativos, o que corrobora a relação teórica da qual se extraíram. Nesta subseção se analisa a correlação entre variáveis de diferentes

quadrantes. Selecionaram-se somente as variáveis que apresentaram índices de correlação robustos, ou seja, superiores a 0,6 e se obtiveram dois modelos que poderão ser submetidos à prova, em futuros trabalhos, por meio de métodos de análise multivariado como as equações estruturais.

O primeiro modelo correlaciona os quadrantes 1, 2, 5 e 8. Esse modelo faz referência aos princípios expressados em teorias e conhecimentos que geram táticas e programas de capacitação para desenvolver as competências pessoais, capacidades e habilidades requeridas para orientar as ações com o correspondente efeito pragmático que produzem as ações. A exposição desta correlação pode se observar na Figura 1.

Figura 1 - Resultados do primeiro modelo de correlação

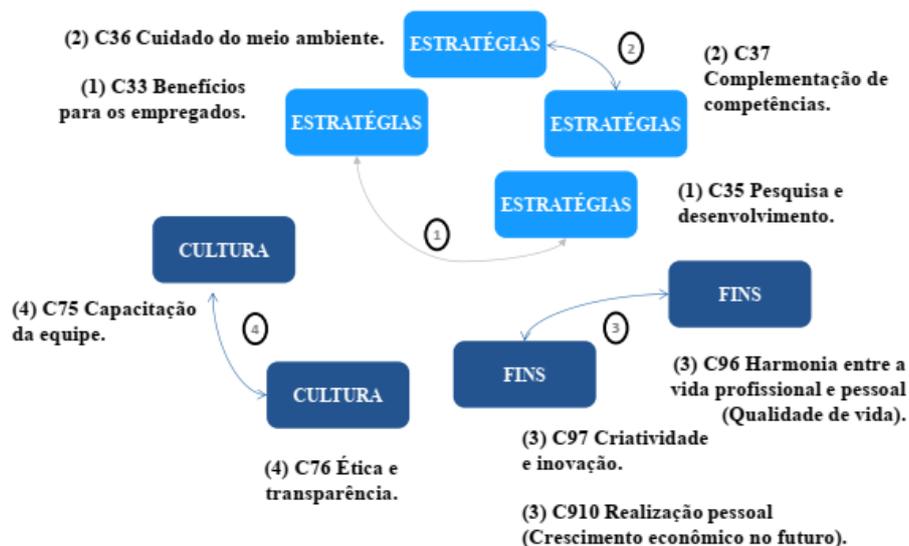


Fonte: elaborada pelas autoras, baseado em n = 60.

Modelo 1: uma organização bela tem como princípio fundamental o trabalho em equipe (C15), por isso permite o desenvolvimento profissional (C23), conta com um plano de negócios muito claro (C22) e as comunicações são fluidas (C24). Na organização, há oportunidade de aprender coisas novas no trabalho (C51), as pessoas podem expressar livremente novas ideias (C52) e se tem oportunidades de ascensão ou promoção (C53). Nesse cenário, como efeito pragmático de seu acionar, há reconhecimento ao desempenho dos funcionários (C81) devido ao bom alinhamento com a gestão (C83), o que faz com que os participantes se sintam motivados (C86). A organização é produtiva, com bons resultados financeiros (C84) e seus clientes estão satisfeitos (C85).

O segundo modelo correlaciona os quadrantes 3, 7 e 9. Esse modelo faz referência às estratégias e aos propósitos que tendem ao futuro, em relação à cultura e à legislação do contexto como questões prévias possibilitadoras da beleza organizacional. A exposição desta correlação pode se observar na Figura 2.

Figura 2 - Resultados do segundo modelo de correlação



Fonte: elaborada pelas autoras, baseado em n = 60.

Modelo 2: as estratégias mais valiosas para lograr a beleza nas organizações incluem outorgar benefícios aos empregados (C33), fazer investimentos em pesquisa e desenvolvimento (C35), ter responsabilidade social e respeitar o meio ambiente (C36) e procurar a complementaridade das competências dos seus integrantes (C37). Essas estratégias conduzem a favorecer a harmonia entre a vida profissional e pessoal diminuindo o stress (C96), o que gera um ambiente favorável à criatividade e à inovação (C97), que outorga aos colaboradores maiores possibilidades de realização pessoal e crescimento econômico no futuro (C910). A condição prévia para lograr os fins enunciados é fomentar a capacitação do seu pessoal (C75), mantendo uma cultura de ética e transparência (C76).

Esses dois modelos expressam algumas das correlações possíveis entre as variáveis da matriz MAIA, podendo ser tomados como hipóteses obtidas pelo método de abdução e corroborados em futuras pesquisas.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo geral determinar a valorização que os docentes do sistema de educação à distância outorgam às diferentes variáveis e dimensões estéticas nas organizações em que atuam.

Para isso, o desenho metodológico que se seguiu é um estudo exploratório e se trabalhou com uma amostra de 60 pessoas que exercem a docência de modo virtual, à distância. Para a elaboração das proposições que se incluíram na pesquisa, este trabalho se fundamentou em pesquisas teóricas anteriores que identificaram as dimensões e as variáveis a serem consideradas na análise da estética organizacional. Tendo em conta que a lógica triádica da semiótica favorece a compreensão de fenômenos complexos (MAGARIÑOS DE MORENTÍN, 1983; GUERRI et al., 2016), neste trabalho utilizou-se o método MAIA, baseado na semiótica de Peirce (1931). O método MAIA apresenta algumas vantagens com respeito a outros métodos de pesquisas qualitativas.

Em primeiro lugar, o método combina teoria e prática para indagar fenômenos complexos nas organizações. Assim, para elaborar o questionário que ajuda a pensar o signo, é necessário conhecer a teoria e a prática do signo escolhido. É conveniente que se elabore o questionário junto com as pessoas involucradas na pesquisa. Esse é um modo pragmático de obter conhecimentos, ao conformar uma comunidade de pesquisa (DEWEY, 1986).

Em segundo lugar, o método pode ser aplicado em organizações de qualquer tipo e tamanho, já que a análise pode se realizar em forma transversal, comparando os resultados obtidos em diferentes organizações; ou vertical, comparando os resultados obtidos nos diferentes níveis da mesma organização. O questionário também permite realizar uma análise sincrônica, no momento de sua aplicação; ou diacrônica, aplicando a mesma pesquisa na mesma organização em um ou vários momentos posteriores.

Em terceiro lugar, reagrupando as respostas das diferentes áreas ou quadrantes lógicos, é possível construir, de um modo criativo, numerosas hipóteses utilizando a lógica da abdução. Essas hipóteses podem ser corroboradas utilizando métodos quantitativos e, conforme expresse, em valores quantitativos elaborados pelas pesquisadoras, traduzindo-se em uma matriz numérica. A partir dela é possível desenhar modelos que representem as hipóteses e logo submetê-las à prova, com modelo de equações estruturais. Esses modelos são ferramentas úteis

para o estudo de relações causais de tipo linear e ajudam o pesquisador a corroborar ou rejeitar hipóteses causais.

Ao se observar as variáveis identificadas como resultado da revisão teórica e se comparar com as proposições mais valoradas pelas pessoas que trabalham no sistema de educação à distância, pode-se concluir que os resultados apontam para um modelo mais humanista da organização. Variáveis que poderiam integrar uma visão mais racionalista, como a organização do trabalho, a negociação, a produtividade e o sucesso pessoal, como a lógica que guia a ação, entre outras, não aparecem com altas valorações. Porém, são altamente valoradas as que referem a uma melhora na qualidade de vida dos participantes internos e externos, à ausência de estresse no trabalho, à ética e a transparência no acionar.

Tomando as variáveis mais valoradas, em média, pelas pessoas pesquisadas de cada uma das dimensões predominantes, ou seja, dos quadrantes 7, 8 e 9 da matriz MAIA, pode-se inferir uma conclusão que se resume com a seguinte expressão:

O motivo mais importante para que uma organização se preocupe com ser bela é para melhorar a qualidade de vida de seus participantes (internos e externos), favorecer a harmonia entre a vida profissional e pessoal reduzindo o estresse, o que produz um clima favorável à criatividade e à inovação. Desta forma, uma cultura organizacional que privilegie a ética e a transparência e que fomente a capacitação do seu pessoal produz como consequência de suas ações um reconhecimento público, ou seja, uma boa imagem.

Considerando os resultados da análise fatorial, pode-se concluir que é possível reduzir as 55 variáveis contempladas na pesquisa a 13 componentes ou fatores robustos que as representam, facilitando a explicação de sua inter-relação lógica e semiótica.

Quanto às correlações, se corroboraram as relações teóricas que originaram as proposições em cada um dos quadrantes da matriz. Também é possível concluir que os dois modelos que se inferem são viáveis de serem ampliados em futuras pesquisas, com amostras maiores, e corroborados com algum método de análise multivariada, como o método de equações estruturais.

Em síntese, os resultados devem ser vistos com cautela, pois se trata de uma pesquisa exploratória e de uma amostragem pequena, mas, de qualquer forma, é um indicador bastante encorajador para futuras pesquisas sobre estética nas organizações. Há algumas décadas, o conceito estético começa a ser considerado pelas teorias de gestão, que vão gradualmente se movendo de uma racionalidade tradicional ou paradigma científico para uma nova perspectiva, incorporando intuição, emoção e percepção, todos componentes estéticos, em suas análises. Os

estudos sobre estética organizacional fazem parte de uma nova área de pesquisa que questiona os pressupostos teóricos fundamentais tradicionalmente reconhecidos na análise organizacional. Assim, esta pesquisa se soma aos desenvolvimentos teóricos de novos paradigmas organizacionais. É possível concluir que os dois modelos que se inferem são viáveis de ampliação em futuras pesquisas, com amostras maiores, e corroborados com algum método de análise multivariada, como o método de equações estruturais.

REFERÊNCIAS

ALVES, J. R. M. A história da EAD no Brasil. *In: Litto F., & Formiga, M. (Orgs.). Educação a distância: o estado da arte.* São Paulo: Pearson, p. 39-46, 2009.

ANDACHT, F. ¿Qué puede aportar la semiótica triádica al estudio de la comunicación mediática? *Galaxia*, v. 25, p. 24-37, 2013.

ARJALIÈS, D. L.; SIMPSON, B.; LORINO, P. Understanding organizational creativity: Insights from pragmatism. *In: KELEMEN, M.; RUMENS, N. (Eds.). American Pragmatism and Organization Studies*, Grover Press, p. 131-145, 2013.

BARLEY, S. R. Semiotics and the study of occupational and organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, p. 393-413, 1983.

BARTHES, R. *Mythologies*. Nueva York: Hill & Wang, 1972.

BERTOLIN, R. V.; CARVALHO ALVES CAPPELLE, M.; DE BRITO, M. J. Corporeidade e estética na aprendizagem organizacional: Insights emergentes. *Revista Administração Mackenzie*, v. 15, n. 2, p. 15-37.

BOLOGNINI, B. Images as identifying objects and as organizational integrators in two firms. *Dragon*, v.1, n. 3, p. 61-75, 1986.

COSTA, J. Toward a signaletic symbology of identity in corporate communication. *Dragon*, v. 1, n.5, p. 5-16, 1986.

DE GROOT, S. A. *In search of beauty. Developing beautiful organizations*, 2014. (PhD dissertation), Eindhoven University of Technology.

ECO, U. *The role of the reader: Explorations in the semiotics of texts*. Bloomington: Indiana University Press, 1979.

FASSIO, A.; PASCUAL, L. e SUÁREZ, F. *Introducción a la metodología de la investigación aplicada al saber administrativo*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas, 2002.

FERREIRA, T. A.; FANTINEL, L. D.; AMARO, R. A. Corpo e sentidos na pesquisa organizacional: A compreensão empática a partir de uma experiência encarnada. **Gestão Humana e Social**. ISSN 1678-6971 (versão eletrônica), 2021.

FISKE, J. **Television culture**. Nueva York: Methuen, 1987.

FONTRODONA, F. J. **Ciencia y práctica en la acción directiva**. Madrid: Rialp, 1999.

FREITAS DA SILVA, R.; PANTOJA, M. J. Aprendizagem ativa: um novo olhar sobre organizações que aprendem. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, v. 14, n. 1, p. 174-195, 2023.

GOTTDIENER, M. **Postmodern semiotics: Material culture and the forms of postmodern life**. Cambridge: Blackwell, 1995.

GREIMAS, A. J. For a topological semiotics. In: GOTTDIENER, M.; LAGOPOULOS, A. (Eds.). **The city and the sign: An introduction to urban semiotics**. New York: Columbia University Press, p. 25-54, 1986.

GUERRI, C.; BINNEVIES, A. Sobre la producción y la recepción radiofónicas. In: GUERRI, C.; ACEBAL, M.; ALISIO, J.; BINNEVIES, A.; BOHORQUEZ NATES, M.; PERTOT, W.; VOTO, C. **Nonágono semiótico: un modelo operativo para la investigación cualitativa**. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Eudeba, p. 137-148, 2016.

HÜRMEİÇ, P.; BIÇAKÇI, B. Reflections of sustainability on corporate communications: Semiotic analysis of global automotive brands corporate advertisements. **Global Media Journal**, v. 6, n. 11, p. 283-304, 2015.

LLORET-SEGURA, S.; FERRERES-TRAVER, A.; HERNÁNDEZ-BAEZA, A.; TOMÁS-MARCO, I. El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. **Anales de Psicología**, v. 30, n3, p. 1151-1169, 2014.

MAGARIÑOS DE MORENTÍN, J. A. Charles Sanders Peirce: sus aportes a la problemática actual de la semiótica. In: MAGARIÑOS DE MORENTÍN, J. A. El signo. Las fuentes teóricas de la semiología: Saussure, Peirce y Morris. Buenos Aires: Hachette, 1983. Disponível em: <http://www.magarin.com.ar/PEIRCE.html>.

MOORE, M.; KEARSLEY, G. **Educação à distância: uma visão integrada**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PAGEL, S.; WESTERFELHAUS, R. Read the book or attend a seminar? Charting ironies in how managers prefer to learn. **Journal of Business Communication**, v. 36, n. 2, p. 170-193, 1999.

PEIRCE, C. S. **Collected Papers of Charles Sanders Peirce**. HARTSHORNE, D. & WEISS, P. (Eds.). Cambridge: Harvard University Press, 1931.

RODRIGES MARINS, S.; PAES BARRETO, E. Etnografia Estética na Pesquisa em Estudos Organizacionais: Princípios, Processos e Desafios. **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 7, n. 3, p. 406-444, 2020.

SASTRE, R. Método para el análisis de investigaciones en administración (MAIA). El caso de la sostenibilidad de las organizaciones. **Ciencias Administrativas**, v. 8, p. 1-14, 2016.

SASTRE, R. **La belleza de las organizaciones. Una perspectiva semiótica**. Tese (Doutorado em Arquitetura), Escuela Técnica Superior de Arquitectura, Universidad de Navarra, 2021.

SCHEIDER, S. C.; POWLEY, E. The role of images in changing corporate culture: the case of AT&T. **Dragon**, v. 1, n. 2, p. 5-44, 1985.

SINGER, A. E. Integrating ethics and strategy: A pragmatic approach. **Journal of Business Ethics**, n. 92, p. 479-491, 2010.

SIQUEIRA COLET, D.; REBELATO MOZZATO, A. A corporeidade em evidência: contribuições do conhecimento estético para a aprendizagem organizacional. **RGO - Revista Gestão Organizacional**, v. 12, n. 1, p. 60-72, 2019.

SJARBAINI, L.; JORNA, L. J. Semiotics and knowledge management (KM): A theoretical and empirical approach. **Semiótica**, n. 95, p. 169-196, 2013.

SOUSA LOPES, L.; ROCHA IPIRANGA, R.; DA SILVA JÚNIOR, J. Compreensão empática e as possíveis contribuições para a pesquisa nos estudos organizacionais: reflexões a partir da experiência do lado estético das organizações. **Cadernos EBAPE**, v. 15, n. 4, p. 831-845, 2017.

STRATI, A. **Organization and Aesthetic**. Londres: Sage Publications, 1999.