

**DIGNIDADE HUMANA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL: PROPOSTA DE ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DE UMA ESCALA.**

**LETÍCIA SILVA SANTOS**

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

**RONALDO DE LUCIO**

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

**MARIA LUISA MENDES TEIXEIRA**

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

## **DIGNIDADE HUMANA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL: PROPOSTA DE ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DE UMA ESCALA.**

### **RESUMO**

A dignidade organizacional é concebida sob duas vertentes diferentes, na dignidade humana e na natureza cultural, ambas contemplam duas escalas que oferecem métricas de avaliação da dignidade no contexto organizacional. A primeira delas, a escala de Dignidade Organizacional foi desenvolvida no Brasil e a escala de Dignidade Humana foi desenvolvida na América do Norte e ainda não testada em outros países. Desta forma, esse artigo tem como objetivo testar a validade da escala de Dignidade Humana em sua aplicação na população brasileira. A escala de Dignidade Humana foi traduzida para o português e seguiu um rigoroso processo de tradução e retrotradução, além de revisão por especialistas. Para a avaliação da escala foi utilizada análise fatorial confirmatória por meio de *Partial Least Square – Path Modeling* com a utilização do Software SmartPLS, com 61 participantes. Os resultados demonstraram que a escala teve validade discriminante entre as dimensões e no nível dos itens, validade convergente com variância média extraída acima de 0,5 e alfa de cronbach e confiabilidade composta, ambos acima de 0,9, demonstrando a possibilidade de aplicação no contexto brasileiro.

**Palavras chave:** Dignidade; Dignidade Organizacional; Validação de Escala

## 1. introdução

Os conceitos de dignidade têm sido apresentados por alguns estudiosos, como a capacidade de estabelecer um sentido de valor e respeito próprio e de apreciar o respeito dos outros (HODSON, 2001). E por outros, como sendo múltipla e multifacetada, não universal, não linear, aberta a reformulações no tempo e espaço (MORAIS, 2018).

Estudos no contexto organizacional tem abordado a dignidade dos trabalhadores, (MARGOLIS, 1997; HODSON & ROSCINO, 2004; ROSS, 2013), dignidade do trabalho (HODSON, 2001; HODSON & ROSCINO, 2004) e mais recentemente dignidade da organização (AGUADO et al., 2015; PIRSON, 2023; TEIXEIRA, 2021). A dignidade relativa às organizações tem sido estudada sob dois enfoques: dignidade organizacional, enquanto cultura presente nas práticas e valores e avaliada pelas partes interessadas (TEIXEIRA, 2021) e dignidade humana enquanto princípio universal, presente nas organizações, percebida pelos empregados (PIRSON et al., 2023) ou contemplada nos contratos orientados por hipernormas (AGUADO et al., 2015). Nesse contexto, a dignidade no âmbito organizacional tem sido discutida sob três perspectivas diferentes, com conceituações, contribuições e influências para o estudo da dignidade no âmbito das organizações: a vertente proposta por Aguado et al. (2015); a abordagem teórica apresentada por Pirson (2023) e a proposta por Teixeira et al. (2014).

O enfoque que trata a dignidade organizacional enquanto cultura, implica na dignidade presente nos valores e práticas orientadas para os interesses das partes envolvidas, as quais também exercem influência direta ou indireta sobre a organização (TEIXEIRA et al., 2011). As práticas de dignidade organizacional denotam, por conseguinte, a relevância da imagem e reputação das organizações, bem como posicionamento estratégico de competitividade (HODSON e ROSCIGNO, 2004). Adicionalmente também contribuem na gestão das pessoas nas organizações e promoção do bem estar social (MATTSON e CLARK, 2011; TEIXEIRA, 2021).

O enfoque que trata a dignidade humana enquanto princípio universal, no contexto organizacional, tem como foco o estudo da dignidade centrada na pessoa e com ênfase a maximização do valor coletivo. Desta forma, o estudo da dignidade compreende a dignidade a partir da percepção e experiência do indivíduo dentro da organização como aspecto central (PIRSON e KOSTERA, 2017). Além disso, busca atender níveis superiores de dignidade, demonstrando se a organização precisa passar por estágios e correções das práticas de dignidade (AGUADO et al.; 2015).

O estudo da dignidade na perspectiva de Pirson e Kostera (2017) dedica-se a estudo da dignidade humana no contexto organizacional sob a ótica da gestão humanística. A proposta de Aguado et al. (2015) se diferencia por estudar a dignidade a partir das Teoria dos Contratos Sociais e da Teoria das Necessidades Básicas e compreende que a organização, para atender níveis superiores de dignidade precisa passar por estágios e correções das práticas de dignidade dentro das organizações. A proposta de dignidade organizacional proposta por Teixeira et al. (2014) apresenta sua contribuição onde a visão da dignidade é compreendida como social e enquanto um elemento cultural, considera a organização como um ator social, percebido como, exercendo papéis e a dignidade organizacional, podendo ser inferida a partir das práticas e avaliada pelos stakeholders.

Nesta análise de pressupostos teóricos da dignidade no contexto organizacional, destaca-se que na proposta teórica de Aguado et al. (2017) há ausência de uma ferramenta metodológica que permita a mensuração destes avanços e evolução dos estágios, tratando-se desta forma de uma teoria normativa. Já a proposta apresentada por Teixeira et al. (2014) apresenta uma proposta de avaliação da dignidade organizacional por meio dos stakeholders. A perspectiva de Pirson et al. (2023) apresenta uma escala de mensuração que visa avaliar o senso

peçoal de dignidade, o quanto a liderança respeita a dignidade e como as prprias equipes de trabalho expressam dignidade aos seus membros e tambm se a cultura organizacional respeita e protege a dignidade dos seus membros. A escala de dignidade humana foi desenvolvida por Pirson et al. (2023) no Estados Unidos e ainda no foi testada em outros paases e o objetivo deste trabalho, de forma inedita, e testar e disponibilizar a aplicao desta escala no contexto brasileiro.

## 2. Fundamentao teórica

A proposta apresentada por Aguado et al. (2017) denominada de “dignidade da firma” tem embasamento na teoria dos Contratos Sociais Integrativos (ISCT) na qual a dignidade e apresentada como fator crucial para contribuir com os resultados das empresas. Essa proposta implica, no entanto, que a estratgia organizacional deve estar alinhada aos objetivos organizacionais, as relaes sociais estabelecidas e aos interesses das organizaes.

O modelo busca suportar as empresas a lidarem com aspectos da dignidade humana, at ento negligenciada no contexto hegemnico dominante de sociedade e inclui-la neste contexto como parte de sua estratgia organizacional. (AGUADO et al., 2017).

Essa abordagem propicia a utilizao do conceito das hipernormas como o princpio universal, evidenciado diretamente nas micronormas, indiretamente nas macronormas, como normas compartilhadas e reconhecida na organizao como dignidade humana, operacionalizando as questes morais no que tange as condies de trabalho, expectativas de autorealizao, seja individual ou de um grupo de pessoas impactadas nesta relao (AGUADO et al., 2017).

Partindo dos pressupostos tericos da hierarquia das necessidades de Maslow e da teoria dos dois fatores de Herzberg, Aguado et al. (2017) defendem que a avaliao das potencialidades de promoo da dignidade humana nas organizaes se da por meio de estgios e que as empresas que atuam orientadas pela premissa da dignidade direcionam seus esforos de forma progressiva para que seus profissionais atinjam o estgio de autorealizao. (AGUADO et al., 2017)

De acordo com essa concepo, as organizaes devem ter como objetivos evoluir do estgio 1 que se refere as necessidades fisiolgicas e avanar para os estgios seguintes, de segurana como estgio II, necessidades sociais como estgio III, necessidades de auto estima, como estgio IV at atingir as necessidades de autorrealizao, caso essa seja a necessidade do empregado (AGUADO et al., 2017).

Na anlise comparativa da hierarquia das necessidades de Maslow aplicada a dignidade humana, as empresas que esto nos estgios 1 e 2 se encontram em fase de correo dos termos de dignidade, as empresas que se encontram no estgio 3 e 4 precisarao melhorar a sua aplicao da dignidade e empresas que esto no nvel 5, devendo manter seus nveis de dignidade (AGUADO et al., 2017).

Assim como Aguado et. al (2017) apresenta um enfoque da dignidade humana no ambito das organizaes, como dignidade da firma, a partir da teoria dos contratos sociais com orientao para alcance dos objetivos na estratgia organizacional, Pirson e Kostera (2017) dedica-se a estudo da dignidade no contexto da gesto humanstica.

Na concepo humanstica, a dignidade humana e compreendida como inerente e parte da condio humana. “*O humanismo respeita, protege e promove a dignidade constitutiva de cada ser humano e os direitos inatos associados a esta dignidade humana*”. (MELÉ, 2003, p. 9). O respeito e reconhecimento a dignidade e compreendida como um aspecto crucial pelos estudiosos desta vertente, de forma que qualquer atividade que possa comprometer a dignidade humana e evidenciada como no humanstica (MELÉ, 2003).

No contexto dos negcios, a gesto humanstica propoe um novo modelo para as

organizações gerirem suas operações, no que tange potencializar a qualidade humana. Nesta proposta, se considera o indivíduo em sua totalidade, como um ser consciente e livre, de dignidade intrínseca. Com base nos pressupostos kantianos, a liberdade de escolha e tomar decisões atrelada a racionalidade, moral e capacidade de autodeterminação permeiam motivações diferentes para decidir (MELÉ, 2003).

Desta forma, a dignidade humana universal e direitos de todas as pessoas tem íntima relação com as experiências e as condições de trabalho nas organizações, de forma justa, benevolente, com reconhecimento e respeito. A definição de empresa como uma comunidade de pessoas permite a associação de pessoas em prol de objetivos comuns e conexões de valor. Uma comunidade de pessoas vincula as pessoas a partir de objetivos comuns, senso de pertencimento e disposição para cooperar e conquistar objetivos comuns. (MELÉ, 2003).

A escala proposta por Pirson (2023) para avaliação da dignidade organizacional centrada na pessoa, com base na dignidade humana, é composta por três fatores e 24 itens e consiste na dignidade como valor incondicional e intrínseco da vida (Fator 1 Senso Pessoal de Dignidade), Dignidade Gerencial (fator 2), significando a ação gerencial de proteção da dignidade dos trabalhadores, e Dignidade Organizacional (Fator 3), que se refere à forma como as pessoas se relacionam entre si na organização.

A concepção de Dignidade Organizacional (DO) proposta por Teixeira et al. (2011) tem como intuito oferecer uma abordagem teórica da DO que propicie a análise das relações estabelecidas entre os diferentes envolvidos na interação nas organizações, os stakeholders e as relações entre as empresas.

O conceito de DO proposto por Teixeira (2011) compreende a organização enquanto ator social, na qual as relações são construídas socialmente e estabelecidas entre os indivíduos por meio de representação de papéis, mediados pela intencionalidade das ações e dos respectivos propósitos institucionais.

O estudo da DO contempla quatro facetas: elementos culturais como valores e práticas; foco orientado para si ou orientada para o social; justificção ética, deontológica ou teleológica e padrões de DO, legais ou pragmáticos. A definição de DO nesta perspectiva é “a dignidade de uma organização que se reflete nos seus valores e práticas e está orientada para os interesses das partes interessadas e justificada pela ética deontológica, ou teleológica e esta ética é avaliada em termos morais, padrões legais ou pragmáticos pelas partes interessadas” (TEIXEIRA, 2015 p.11). O que significa dizer que a abordagem de DO proposta não é normativa, mas cultural. Os valores e as práticas são vetores de dignidade (LEUNG e KOHEN, 2011).

A teoria da DO compreende uma perspectiva teórica e prática. Na perspectiva prática as organizações podem conhecer como são avaliadas pelos stakeholders e na perspectiva teórica, o conceito de DO fundamenta-se na cultura das sociedades em que as organizações se inserem. Nesta premissa, a dignidade enquanto construção cultural consiste em uma lógica cultural. Algumas sociedades compreendem a sociedade enquanto dignidade inerente, outras enquanto face, outras enquanto honra (LEUNG e KOHEN, 2011). A partir desta ontologia Teixeira (2021) fundamenta a DO enquanto elemento cultural.

A escala desenvolvida por Teixeira et al. (2014) é composta por cinco 24 itens e cinco fatores: práticas de promoção de colaboradores; práticas de responsabilidade social; práticas de respeito aos direitos dos colaboradores; práticas de oferta de produtos e serviços de qualidade e práticas não enganosas (Transparência).

Teixeira (2021) apresenta como similaridade às propostas de Pirson e Kostera (2017) e Aguado et al. (2017), o estudo da dignidade no contexto das organizações. Entretanto, Teixeira (2021) se contrapõe em diferentes aspectos. A proposta da DO

defendida por Teixeira (2021) se contrapõe à Teoria da Firma apresentada por Aguado et al. (2017) não contemplar em sua proposta teórica de evolução da dignidade das organizações por meio da superação de estágios. Adicionalmente, Teixeira (2021) não compartilha e não contempla em sua proposta um ideal de estágio máximo de alcance da organização como definidor para ela se tornar digna. Outra diferença em relação a Aguado et al. (2017) é que não é uma proposta normativa e nem defende que uma organização para ser digna precisa orientar seus contratos por hipernormas. E por último, uma diferença de carácter ontológico em relação a Pirson et al. (2023) e Aguado et al. (2017), é que enquanto ambos autores entendem a dignidade enquanto inerente ao ser humano, Teixeira (2021) concebe a dignidade enquanto construída, culturalmente fundamentada (Quadro 1).

Quadro 1. Comparativo entre as abordagens Pirson, Aguado e Teixeira

	Pirson (2017)	Aguadon et al. (2017)	Teixeira (2011)
<b>Conceito</b>	Dignidade humana	Dignidade no nível da Firma	Dignidade Organizacional compreendida como dignidade social e enquanto elemento cultural
<b>Influências teóricas</b>	Teoria Humanista	Teoria Integrativa dos Contratos Sociais e Teoria das Necessidades de Maslow	Teoria das Facetas
<b>Ênfase</b>	Foco na pessoa humana	Foco na dignidade no contexto dos Negócios	Organização como ator social percebido como exercendo papéis
<b>Contribuição</b>	Construção de uma escala para avaliar Dignidade no contexto organizacional	Abordagem normativa de como as organizações podem atingir níveis superiores de Dignidade Organizacional no contexto dos negócios	Estudo da Dignidade como uma construção Cultural, que pode ser inferida a partir das práticas e avaliada pelos Stakeholders. Estes ao avaliarem a dignidade da organização fazem, por meio das práticas a ele direcionadas e também das práticas percebidas direcionadas a outros Stakeholders.
<b>Análise crítica</b>	Escala avalia a dignidade organizacional somente com ênfase na percepção da pessoa.	Ausência de uma proposta de ta de mensuração da evolução dos estágios e como fazer para atingir níveis superiores.	Teorias apresentadas para o estudo da Dignidade Organizacional não avaliam a Dignidade na perspectiva de todos as partes interessadas, Stakeholders que exercem influencia direta ou indireta na organização

Fonte: Elaborado pela autora

A escala elaborada por Teixeira et al. (2014) foi desenvolvida e aplicada no Brasil sob a perspectiva de partes interessadas como funcionários (TEIXEIRA, 2014), clientes (FERREIRA, 2014) e fornecedores (KOSMANN, 2018), além de comparações com outros conceitos como responsabilidade social corporativa (POLLON, 2018), comprometimento organizacional (FEITOSA, 2013) stress no ambiente de trabalho (VALENÇA e OLIVEIRA, 2021) e capitalismo consciente (LUCIO, 2022). Em relação a escala desenvolvida por Pirson et al., (2023) não foram localizadas evidências de estudos no qual ela já tenha sido aplicada.

A tradução, validação e a disponibilização de uma escala de mensuração desenvolvida em outro país, na perspectiva desses autores se mostra uma atividade científica relevante. A proposta permite a comparação entre diferentes culturas e populações, permitindo identificar se os aspectos relacionados a dignidade são universais ou específicos de uma cultura, além de contribuir para identificar padrões ou tendências globais. Além disso, a disponibilização de uma escala já desenvolvida e validada promove economia de tempo e recursos, uma vez que, se adequada, evita o desenvolvimento de uma escala do zero, com isso novos pesquisadores podem aproveitar o trabalho realizado e acelerar pesquisas relacionadas ao tema. Destaca-se o intercambio que pode ser promovido entre os pesquisadores, contribuindo para o enriquecimento da teoria desenvolvida.

### 3. Metodologia

A escala de Dignidade Humana desenvolvida por Pirson et al. (2023) seguiu um rigoroso processo de tradução e retrotradução, além de revisão por especialistas, objetivando manter equivalência semântica, cultural e contextual e a realização deste pré-teste (anexo 1).

A tradução foi realizada por um profissional nativo no idioma inglês residente no Brasil e também professor do idioma. Em seguida, uma professora de inglês, brasileira recebeu esta versão traduzida e realizou nova tradução para o inglês. A validação neutra de divergências e adaptabilidade para aplicação da escala foi realizada por um terceiro tradutor (CHA et al., 2007). A escala foi enviada para 20 participantes voluntários, que responderam o nível de clareza de cada pergunta proposta, considerando notas entre 0 (totalmente ausente de clareza) e (10) totalmente claro.

Para a classificação dos itens da escala, foi utilizado a escala do tipo *Likert* com cinco pontos, variando da seguinte forma: 1 = Discordo Totalmente; 2 = Discordo; 3 = Nem Discordo/ Nem Concordo, 4 = Concordo e 5 = Concordo Totalmente.

A coleta de dados ocorreu entre os dias 15 de maio a 30 de junho e foi realizada por meio da rede social LinkedIn e em empresas do relacionamento da pesquisadora. Obteve-se 117 respostas completas de empregados de empresas privadas da cidade de São Paulo, com pelo menos um ano de trabalho na respectiva organização, curso superior completo, ou em curso e idade a partir de 18 anos, do gênero feminino e masculino, e/ou outro.

Como critérios de exclusão foram desconsiderados profissionais que não possuem vínculo empregatício com alguma empresa pública ou privada, profissionais com menos de um ano de trabalho na respectiva empresa, empregados sem escolaridade superior, que não estejam cursando, e com idade inferior a 18 anos.

As amostras para realização do pré-teste e da pesquisa propriamente dita foram calculadas por G\*Power, que possibilita o cálculo de análises de poder estatístico para realização de diferentes testes e dos diferentes tamanhos através de demonstração gráfica da potencialidade de análise dos resultados (FAUL et al., 2009).

A limpeza dos dados foi realizada com exclusão das respostas incompletas e todas as concentrações em um dos itens da escala acima de 76%, conforme recomendação da *European Social Survey Education Net* (2018). Dessa forma, o pré-teste foi realizado com amostra de 61 casos válidos e acima da amostra mínima estimada pelo G\*Power, versão 3.1.9.7 de 55 casos.

Para a avaliação da escala de dignidade humana foi utilizada análise fatorial confirmatória (AFC) por meio de *Partial Least Square – Path Modeling* com a utilização do Software SmartPLS, versão 4.1.0.6 (RINGLE et al., 2024). Foi adotado os parâmetros recomendados por Hair et al. (2009): Validade Convergente (*Average Variance Extracted*) para avaliar o quanto os itens de cada construto estão correlacionados, sendo considerado cargas fatoriais superiores a 0,5, a validade discriminante pelo critério de Fornell e Larcker (1981), no qual compara-se as raízes quadradas dos valores da variância média extraída de cada construto com as correlações de Pearson entre as variáveis latentes, e indicadores de confiabilidade Alfa de Cronbach e Confiabilidade composta, ambos acima de 0,7.

### 4. Resultados e discussão

A amostra do pré-teste da escala de dignidade, composta por 61 respostas válidas teve a seguinte configuração demográfica: a distribuição por gênero está equilibrada, a maioria dos participantes tem entre 33 e 47 anos, possuem pós-graduação e não exercem cargos de liderança, trabalham em empresas privadas, notadamente nos setores de Indústria e Serviços, trabalham na empresa entre 1 e 5 anos, são brancos e não possuem deficiências físicas (Tabela 1).

Dentre os itens da escala de dignidade humana, os itens PSD1, PSD2 e PSD4 relacionados a dimensão Senso Pessoal de Dignidade receberam as notas mais elevadas, evidenciando a valorização dos aspectos onde os participantes reconhecem se sentir humano, de serem tratados como uma pessoa e se sentirem respeitados no trabalho (Tabela 2). Nesses mesmos itens, a avaliação por meio dos quartis da dimensão Senso Pessoal de Dignidade, indicam que 75 % dos participantes atribuíram notas entre 3 e 5 para os itens. Por outro lado, observa-se que os itens MD4 e OD4, das dimensões Dignidade Gerencial e Dignidade Organizacional respectivamente, tiveram as menores médias, destacando que não só o líder, como também a empresa, não incluem os funcionários nas decisões relevantes. Contudo, com base na classificação do Coeficiente de Variação (CV) efetuada por Prates (2017), que considera, se o  $CV < 15\%$  a variabilidade dos dados é considerada de baixa dispersão, se  $CV \geq 15\%$  e  $< 30\%$  é considerado de média dispersão e se  $CV \geq 30\%$  têm-se elevada dispersão, assim, observa-se pela análise do coeficiente de variação que os itens da dimensão Senso Pessoal de Dignidade, possuem uma média dispersão ( $CV \geq 15\%$  e  $< 30\%$ ), diferentemente dos itens MD4 e OD4 que possuem elevada dispersão ( $>30\%$ ).

Tabela 1 – Dados demográficos – participantes do pré-teste

<b>Gênero</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>	<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Feminino	31	50.8%	Privada	54	88.5%
Masculino	30	49.2%	Pública	7	11.5%
<b>Idade</b>			<b>Segmento da Empresa</b>		
23 a 27 anos	7	11.5%	Comércio	4	6.6%
28 a 32 anos	4	6.6%	Indústria	32	52.5%
33 a 37 anos	16	26.2%	Serviços	25	41.0%
38 a 42 anos	9	14.8%	<b>Tempo de Trabalho</b>		
43 a 47 anos	12	19.7%	De 1 a 5 anos	20	32.8%
48 a 52 anos	4	6.6%	De 11 a 15 anos	7	11.5%
53 a 57 anos	6	9.8%	De 16 a 20 anos	7	11.5%
58 a 62 anos	1	1.6%	De 21 a 25 anos	5	8.2%
63 anos e acima	2	3.3%	De 26 a 30 anos	3	4.9%
<b>Escolaridade</b>			De 6 a 10 anos	11	18.0%
Curso Superior	12	19.7%	Menos de 1 ano	8	13.1%
Ensino Médio	11	18.0%	<b>Cor/Raça</b>		
Mestrado	7	11.5%	Amarela	1	1.6%
Outro	1	1.6%	Branca	44	72.1%
Pós-Graduação	30	49.2%	Parda	11	18.0%
<b>Cargo de Liderança</b>			Preta	5	8.2%
Não	39	63.9%	<b>Deficiência</b>		
Sim	22	36.1%	Sim	4	6.6%
			Não	57	93.4%

Fonte: Dados da pesquisa



Tabela 2 – Médias, Desvio- Padrão, Quartis e Coeficiente de Variação

		N	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	1º Quartil	3º Quartil	CV
Senso	PSD1	61	3,82	4	0,940	1	5	3.00	4.00	25%
	Pessoal de	PSD2	61	3,69	4	1,041	1	5	3.00	4.00
Dignidade	PSD3	61	3,41	4	1,055	1	5	3.00	4.00	31%
	PSD4	61	3,59	4	1,086	1	5	3.00	4.00	30%
Dignidade Gerencial	MD1	61	3,26	3	1,124	1	5	2.00	4.00	34%
	MD2	61	3,08	3	1,130	1	5	2.00	4.00	37%
	MD3	61	3,59	4	1,055	1	5	3.00	4.00	29%
	MD4	61	2,80	3	1,236	1	5	2.00	4.00	44%
	MD5	61	3,15	3	1,195	1	5	2.00	4.00	38%
	MD6	61	3,31	4	1,162	1	5	2.00	4.00	35%
	MD7	61	3,20	3	1,062	1	5	2.00	4.00	33%
	MD8	61	3,07	3	1,093	1	5	2.00	4.00	36%
	MD9	61	3,26	3	1,124	1	5	2.00	4.00	34%
	MD10	61	3,13	3	1,162	1	5	2.00	4.00	37%
Dignidade Organizacional	OD1	61	3,52	4	1,026	1	5	3.00	4.00	29%
	OD2	61	3,21	3	1,035	1	5	2.00	4.00	32%
	OD3	61	3,52	4	1,120	1	5	3.00	4.00	32%
	OD4	61	2,87	3	1,147	1	5	2.00	4.00	40%
	OD5	61	3,16	3	1,083	1	5	2.00	4.00	34%
	OD6	61	3,21	3	1,171	1	5	2.00	4.00	36%
	OD7	61	3,11	3	1,082	1	5	2.00	4.00	35%
	OD8	61	3,13	3	1,087	1	5	3.00	4.00	35%
	OD9	61	3,20	3	1,014	1	5	3.00	4.00	32%
	OD10	61	3,08	3	1,053	1	5	2.00	4.00	34%

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação a validade discriminante, observa-se que os fatores são diferentes entre si e medem adequadamente o que se propõem a medir. Conforme tabela 3, os valores na diagonal são maiores que as correlações fora da diagonal, demonstrando que há validade discriminante entre as dimensões. Da mesma forma, a validade convergente (Variância média extraída - AVE) acima de 0,5 evidencia que os fatores estão vinculados e confirmados pela Confiabilidade Composta e Alfa de Cronbach, ambos acima de 0,9.

Tabela 3 – Matriz de correlação entre as variáveis latentes – Pré-teste

	1	2	3
1- Dignidade Gerencial	<b>0,834</b>		
2- Dignidade Organizacional	0,814	<b>0,871</b>	
3- Senso Pessoal de Dignidade	0,622	0,570	<b>0,886</b>
Alfa de Cronbach	0,948	0,964	0,909
Confiabilidade composta (rho_c)	0,957	0,969	0,936
Variância média extraída (AVE)	0,696	0,759	0,785

Fontes: Dados da pesquisa. Obs.: Todas as correlações são significantes a 1%.

Em relação aos itens de cada dimensão, a escala demonstrou validade convergente com coeficientes superiores a 0,7. Além disso, a validade discriminante foi confirmada, conforme evidenciado pelas correlações de cada item com seu respectivo fator, que foram superiores às correlações com outros fatores, conforme mostrado na matriz de cargas cruzadas (Tabela 4) (HAIR et al., 2009; RINGLE, SILVA e BIDO, 2014). Observa-se que o item MD1 da dimensão Dignidade Gerencial, não apresentou validade discriminante, uma vez que está com carga fatorial menor que os demais itens, vertical e horizontalmente comparados, do mesmo modo em relação a validade convergente, menor que 0,7. Resultado que sugere reavaliação ou exclusão do item.

Tabela 4 – Matriz de cargas cruzadas

	Dignidade Gerencial	Dignidade Organizacional	Senso Pessoal de Dignidade
MD1	<b>0,484</b>	0,389	0,602
MD2	0,802	0,620	0,405
MD3	0,895	0,725	0,499
MD4	0,861	0,670	0,492
MD5	0,856	0,681	0,564
MD6	0,885	0,713	0,572
MD7	0,870	0,686	0,479
MD8	0,911	0,732	0,506
MD9	0,897	0,782	0,603
MD10	0,797	0,708	0,458
OD1	0,689	0,797	0,499
OD2	0,740	0,828	0,447
OD3	0,729	0,883	0,554
OD4	0,682	0,810	0,443
OD5	0,703	0,901	0,547
OD6	0,742	0,936	0,502
OD7	0,711	0,895	0,413
OD8	0,716	0,899	0,455
OD9	0,720	0,916	0,604
OD10	0,648	0,835	0,475
PSD1	0,574	0,572	0,922
PSD2	0,506	0,460	0,871
PSD3	0,568	0,530	0,867
PSD4	0,554	0,446	0,885

Fonte: Dados da pesquisa

## 5. Considerações finais

A validação da Escala de Dignidade Humana proposta por Pirson et al. (2023) no contexto brasileiro demonstrou-se eficaz, evidenciando a robustez e a aplicabilidade da escala em diferentes culturas. Este estudo pode ser considerado como pioneiro ao testar a Escala de Dignidade Humana fora do contexto norte-americano, proporcionando importantes insights para a análise da dignidade organizacional no Brasil.

Os resultados da análise fatorial confirmatória indicaram uma validade discriminante satisfatória entre as dimensões e validade convergente, com variância média extraída superior a 0,50 e índices de alfa de cronbach e confiabilidade composta acima de 0,90. Esses resultados confirmam a adequação da escala para medir a dignidade organizacional no contexto brasileiro. Da mesma forma, a validade convergente e validade discriminante no nível dos itens, com exceção do item MD1.

Adicionalmente, a utilização do método *Partial Least Squares - Path Modeling* (PLS-PM) com o software SmartPLS mostrou-se apropriada para a avaliação das relações entre os construtos da escala, contribuindo para a precisão e a confiabilidade dos resultados obtidos. Este método permitiu explorar as complexidades inerentes às percepções de dignidade organizacional.

A validação da Escala de Dignidade Humana traduzida e adaptada representa um estudo significativo, possibilitando futuras pesquisas comparativas, além de fomentar o desenvolvimento de estratégias organizacionais que promovam a dignidade dos trabalhadores de forma abrangente. Ademais, contribui para a importância de continuar investindo em estudos que explorem a dignidade nas organizações, considerando a influência de fatores culturais, sociais e econômicos. Consideramos que estudos deste tipo são importantes para o desenvolvimento de ambientes de trabalho mais dignos, beneficiando tanto os indivíduos quanto as organizações.

## 6. Referências

AGUADO, R.; RETOLAZA, J. L.; ALCANIZ, L. Dignity at the Level of the Firm: Beyond the Stakeholder Approach. In KOSTERA, M.; PIRSON, M. (Eds). **Dignity and the Organization**. London: Palgrave Macmillan. 2017. cap. 5, p. 81-97.

AGUADO, R.; ALCANIZ, L.; RETOLAZA, J. L. A new role for the firm incorporating sustainability and human dignity. Conceptualization and measurement. **Human Systems Management**. v. 34, p. 43-56. 2015.

CHA, E.-S.; KIM, K.H.; ERLÉN, J.A. Translation of scales in cross-cultural research: issues and techniques. **Journal of Advanced Nursing**. V. 58, p. 386–395. 2007.  
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04242.x>

EUROPEAN SOCIAL SURVEY EDUCATION Net (2018). First round of preparation, cleaning and recoding. Disponível em: <http://essedunet.nsd.uib.no/cms/topics/1/4/2.html>. Acesso em: 15 maio 2022.

FAUL, F., ERDFELDER, E.; BUCHNER, A.; LANG, A.G. Análises de poder estatístico utilizando G\*Power 3.1: Testes para análises de correlação e regressão. **Métodos de Pesquisa do Comportamento**, v.41, 1149-1160. 2009.

FEITOSA, G. B. **Práticas de dignidade organizacional em IES públicas e privadas e o comprometimento organizacional na percepção dos docentes**. 2013. 129f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Empresarial). Faculdade Boa Viagem. Recife. 2013

FERREIRA, M. S. **Dignidade e Valores Organizacionais Percebidos pelo Cliente**. 2014. 114f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2014.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: **Journal of Marketing Research**, v.18 p.39–50. 1981. <https://doi.org/10.2307/3151312>

HAIR JR, J. F.; BLACK, W.C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; Taham, R. L. **Análise Multivariada de Dados**. 6ª ed. Porto Alegre. Bookman. 2009.

HODSON, R. **Dignity at Works**. Cambridge. UK. Cambridge University Press. 2001

HODSON, R., & ROSCIGNO, V. J. Organizational success and worker dignity: Complementary or contradictory: **American Journal of Sociology**, V110, P.672–708. 2004.

KOSMANN, G. **Dignidade Organizacional na relação entre fornecedor e cliente em contexto Business to Business**. 2018. 112f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2018.

- LEUNG, A. K.-Y., & COHEN, D. Within- and between-culture variation: Individual differences and the cultural logics of honor, face, and dignity cultures. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 100, n. 3, p. 507–526. 2011.
- LUCIO, **Ronaldo de. A relação entre capitalismo consciente e dignidade organizacional.** 2022. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2022.
- MARGOLIS, J. D. **Dignity in the balance: philosophical and practical dimensions of promoting ethics in organizations.** 1997. 307f. Thesis (Ph.D. in Organizational Behavior). Harvard University. Cambridge. 1997.
- MATTSON, D.J., CLARCK, S.G. Human dignity in concept and practice: **Policy Sci** v.44, 303–319. 2011 . <https://doi.org/10.1007/s11077-010-9124-0>
- MELÉ, D. The challenge of humanistic management: *Journal of Business Ethics* v. 44. P. 77-88. 2003
- MORAIS, F. A Dignidade humana no contexto organizacional e suas diferentes concepções. **Revista Brasileira de Administração Científica.** V 9, n 3, p.1-12. 2018.
- PIRSON, M. **Humanistic management protecting dignity and promoting well being.** Cambridge: Cambridge University Press, 2017.
- PIRSON, M., Kostera, M. Introduction to Dignity and Organization. In: Kostera, M., Pirson, M. (eds) **Dignity and the Organization.** Humanism in Business Series. 2017. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/978-1-137-55562-5\\_1](https://doi.org/10.1057/978-1-137-55562-5_1)
- PIRSON, M., PIEDMONT, R.L., NAGY, N., KICKS, D. Establishing a Dignity Scale - Measuring Intrinsic Value within Social Contexts. **Humanistic Management Journal**, v. 8 n. 1, p. 97–112. 2023.
- PIRSON, M. Humanistic Management. In: Poff, D.C., Michalos, A.C. (eds) **Encyclopedia of Business and Professional Ethics.** Springer, Cham. 2023 p. 1091-1094.
- POLLON, V. C. Z. **Relação entre Dignidade Organizacional e Responsabilidade Social Corporativa na percepção de empregados.** 2018. 99f. Dissertação (Administração de Empresas). Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo. 2018.
- PRATES, W. O. **Estatísticas para as Ciências Sociais aplicadas I.** Salvador. UFBA. 2017
- Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. "SmartPLS 4." Bönningstedt: SmartPLS, <https://www.smartpls.com>. 2024.
- RINGLE, C. M.; SILVA., D. e BIDO, D. S. Modelagem de Equações Estruturais com Utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing.** v. 13, n 2. pp. 54-71. maio/2014.
- ROSS, R.J.S. Mulheres trabalhadoras e a luta pela dignidade e respeito: **The Journal of Labor & Society.** v.16, p. 59–68. 2013.

TEIXEIRA, M. L. M., DOMENICO, S. M. R., & DIAS, S. M. R. C. Proposta e validação de um modelo de Dignidade Organizacioanal. Relatório parcial de pesquisa (Tech. Rep.). 2011. Mackenzie Presbyterian University.

TEIXEIRA, M. L. M.; DOMENICO, S. M. R.; DIAS, S. M. R. C. & MENDES, L. H. L. Práticas de Dignidade Organizacional Percebidas por Trabalhadores na Relação entre Organizações e stakeholders. **Anais** do XXXVIII Encontro da Anpad. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 13 a 17. setembro 2014. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014\\_EnANPAD\\_EOR1880.pdf](http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_EOR1880.pdf). Acesso em: 21/06/2024.

TEIXEIRA, M. L. M. From Dignity in Organizations to Dignity Between Organizations. In Teixeira, M. L. M.; Oliveira, L. M. B. (eds) **Organizational Dignity and Evidence-Based Management**. Cham Switzerland. Springer. 2021.cap. 1, p. 3-19.

VALENÇA, J. B. M.; OLIVEIRA, L. M. B. The Relationship Between Stress and Organizational Dignity in a Financial Institution. In: TEIXEIRA, M. L. M.; OLIVEIRA, L. M. B. **Organizational Dignity and Evidence-Based Management**. 2021. Cham. Switzerland: Springer. cap. 16, p. 233-244.

## Anexo 1 – Escala de Dignidade Humana elaborada por Pirson et al. (2023)

### Senso Pessoal de Dignidade

- PSD1 Eu me sinto como ser humano.
- PSD2 Muitas vezes, sinto que estou completamente vivo.
- PSD3 No meu trabalho, sou tratado como uma pessoa, não como um recurso.
- PSD4 Eu me sinto respeitado no trabalho.

### Dignidade Gerencial

- MD1 Trata os outros como nem inferiores nem superiores.
- MD2 Valoriza os outros por seus talentos, trabalho árduo, consideração e ajuda.
- MD3 Reconhece os outros como pessoas.
- MD4 Inclui os outros nas decisões relevantes.
- MD5 Impede que os outros se sintam humilhados.
- MD6 Trata os outros de maneira justa.
- MD7 Respeita a autonomia dos outros.
- MD8 Acredita que o que os outros pensam é importante.
- MD9 Trata os outros como dignos de confiança.
- MD10 Se desculpa quando viola a dignidade dos outros.

### Dignidade Organizacional

- OD1 As pessoas assumem que os outros têm integridade.
- OD2 As pessoas validam os outros por seus talentos, trabalho árduo, consideração e ajuda.
- OD3 As pessoas reconhecem os outros como seres humanos.
- OD4 As pessoas incluem os outros nas decisões relevantes.
- OD5 As pessoas evitam que os outros se sintam humilhados.
- OD6 As pessoas tratam os outros com justiça.
- OD7 As pessoas respeitam a autonomia dos outros.
- OD8 As pessoas acreditam que a opinião dos outros é importante.
- OD9 As pessoas tratam os outros como dignos de confiança.
- OD10 As pessoas pedem desculpas quando violam a dignidade dos outros.