

FACULDADE UNIDA DE VITÓRIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DAS RELIGIÕES

JAIRA HELENA FREITAS LIMA

ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL:
EXEMPLO DE UMA EMPRESA NO MUNICÍPIO DE APERIBÉ - RJ

PPGCR
Faculdade Unida de Vitória

JAIRA HELENA FREITAS LIMA

Certificado pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade Unida de Vitória – 13/08/2020.

ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL:
EXEMPLO DE UMA EMPRESA NO MUNICÍPIO DE APERIBÉ - RJ

PPGCR
Faculdade Unida

Trabalho Final de
Mestrado Profissional
Para obtenção do grau de
Mestre em Ciências das Religiões
Faculdade Unida Vitória
Programa de Pós-Graduação
Linha de pesquisa: Religião e Espaço Público

Orientador: Dr. José Adriano Filho

Vitória - ES

2020

Lima, Jaira Helena Freitas

Espiritualidade e gestão organizacional / Exemplo de uma empresa no Município de Aperibé – RJ / Jaira Helena Freitas Lima. -- Vitória: UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2020.

x, 79 f. ; 31 cm.

Orientador: José Adriano Filho

Dissertação (mestrado) – UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2020.

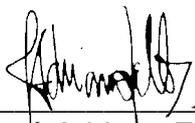
Referências bibliográficas: f.72-79

1. Ciência da religião. 2. Religião e esfera pública. 3. Espiritualidade. 4. Gestão organizacional. 5. Comprometimento organizacional. 6. Trabalho. 7. Motivação. 8. Espiritualidade na empresa. - Tese. I. Jaira Helena Freitas Lima. II. Faculdade Unida de Vitória, 2020. III. Título.

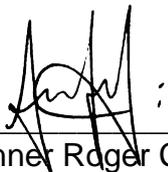
JAIRA HELENA FREITAS LIMA

ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL: EXEMPLO DE UMA
EMPRESA NO MUNICÍPIO DE APERIBÉ - RJ

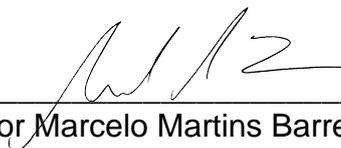
Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências das Religiões no Programa de Mestrado Profissional em Ciências das Religiões da Faculdade Unida de Vitória.



Doutor José Adriano Filho – UNIDA (presidente)



Doutor Kenner Roger Cazotto Terra – UNIDA



Doutor Marcelo Martins Barreira – UFES



Dedico este trabalho aos homens da minha vida, ao meu marido Márcio, meu companheiro de todas as horas, ao meu filho Marcos Filipe, que sempre me apoiou psicologicamente e até financeiramente e à memória do meu paizinho, Antônio Braz, que sempre acreditou e se orgulhou das minhas escolhas.

AGRADECIMENTOS

Quero deixar aqui registrada a minha eterna gratidão a todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte de mais esta fase da minha vida.

Ao Deus ao qual eu sirvo, obrigada por tudo que tem me proporcionado; sem Sua presença nada faria sentido. Só por Deus que uma menina do interior de Minas Gerais, filha de um pedreiro e de uma dona de casa se tornaria MESTRA! O Senhor é o DEUS do Impossível, sempre foi meu refúgio nos momentos de angústia, minha fortaleza, me dando coragem para prosseguir e acreditar nos meus sonhos e não aceitar os NÃOS e as adversidades que a vida me propôs, sempre me dando alternativas para mudar o quadro e propor um novo mundo, com possibilidades para seguir em frente.

Ao meu orientador, José Adriano, pela eficiência e apreço com que conduziu os trabalhos de orientação; suas atitudes refletiram positivamente, aumentando meu desempenho no decorrer do mestrado e me dando ânimo para prosseguir. Os outros que me desculpem, mas você é o MELHOR!!!!!!

Ao meu esposo Márcio, meu companheiro, meu incentivador, compreensivo nos momentos de ausência. Além de muito amor, eu nutro grande admiração por você, pois sei que não foi fácil você conseguir chegar onde chegou. Você é um vencedor. Obrigada por tudo!

Ao meu filho Marcos Filipe, por ser meu melhor amigo, meu Tricampeão Nacional, minha inspiração de me tornar cada dia um ser humano melhor, minha maior razão de viver, presente mais valioso que Deus concedeu para minha vida. Meu maior amor!

Às minhas idosas preferidas, minha mãezinha Leny e minha sogra Lígia, que me amam e sempre supriram a minha ausência nos períodos letivos. Amo vocês, Meninas!!!!

Ao meu pai, Antônio Braz, que mesmo lá no Céu, creio que sempre esteve torcendo por mim. Sempre era o primeiro da fila a comemorar minhas conquistas e fotografar tudo. Meu maior referencial de caráter. Mais um título para a conta, papai!!!!

À minha irmã e amiga Geli, que sempre foi minha parceira de todas as horas, me incentivando, ajudando, orando, chamando atenção, me trazendo de volta para a realidade.

À minha nora Ariene, que desde o processo seletivo, me incentivou e vem me motivando e apoiando durante esses anos.

À minha amiga Rose, por manter tudo organizado para minhas viagens, dando suporte na minha ausência, ajudando e cuidando da minha família.

À Lucia, mais uma amiga que a vida me deu, por tudo que fez por mim durante este período letivo, me incentivando e ajudando nos momentos de desespero. Você é muito especial!

Aos amigos Guilherme, Jéssica, Anny, Analice e André, pelo companheirismo na caminhada, parceria na estrada, conforto na saudade, incentivo no desânimo e pelas boas risadas. Obrigada pela parceria de sempre.

A todos os meus colegas de turma, por fazerem parte desta fase da minha história.

À Empresa Aperefio, pela receptividade e em especial à Danubia, pelo apoio durante a realização da pesquisa de Campo. Obrigada a toda a equipe Aperefio.

A todos os professores, que nos instruíram com muita maestria no decorrer dos módulos e não deixaram de crer na educação.

A todos os meus familiares, amigos e aos irmãos da Igreja, que sempre me sustentaram em oração.

Que venha a próxima fase e que Deus me abençoe, me provendo condições físicas e financeiras para prosseguir.

E que venha o Doutorado!!!!

RESUMO

Por ser um tema recente nas empresas, grande parte dos estudos voltados à espiritualidade no trabalho não são empíricos, sendo importante que sejam ampliados, a fim de oferecer um maior referencial aos gestores que pretendam aplicar na prática este modelo de gestão humanizada no ambiente de trabalho, o que motivou a pesquisadora a buscar analisar de forma mais aprofundada esta temática. Assim, pretendeu-se analisar a espiritualidade no trabalho em uma empresa do município de Aperibé - RJ, enfocando as dimensões de senso de comunidade e trabalho como propósito de vida. Como objetivos específicos, analisou-se a evolução do trabalho e do modo como o ser humano se relaciona a este ambiente; apresentou-se o conceito de espiritualidade; evidenciou-se a espiritualidade nas corporações e como esta vem sendo incorporada nas empresas, além de terem sido identificados os pontos positivos gerados pela Espiritualidade. O problema a ser investigado foi se a espiritualidade no ambiente organizacional atua como fator motivador e de melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, aumentando o potencial competitivo da empresa? A pesquisa foi do tipo descritiva e quantitativa e o instrumento utilizado para a coleta de dados foi o Inventário de Espiritualidade no Trabalho em escala reduzida. Para a análise dos resultados foram utilizados os valores absolutos e as médias de cada dimensão isoladamente e no total, conforme orientações dos autores, a fim de identificar as características gerais dos participantes. Em relação ao senso de comunidade, o escore total foi médio, bem próximo do alto, demonstrando que os indivíduos possuem a percepção de companheirismo, pertencimento e colaboração no ambiente da empresa. Quanto à dimensão trabalho como propósito de vida, a média foi alta, o que demonstra que os colaboradores consideram o trabalho como fonte de realização e de vitórias, ou seja, o trabalho que executam lhes traz satisfação e significado. Conclui-se, portanto, que, no campo da espiritualidade organizacional, devem ser desenvolvidas práticas que promovam a satisfação, a percepção de pertencimento e valor individual, sendo fundamental para enfrentar os desafios que as organizações enfrentam na atualidade.

Palavras-chave: Espiritualidade, Gestão Organizacional, Comprometimento Organizacional, Trabalho, Motivação.

ABSTRACT

Because it is a recent topic in companies, most studies on spirituality at work are not empirical, and it is important that they be expanded in order to offer a greater reference to managers who intend to apply this model of humanized management in the workplace in practice, which motivated the researcher to seek to analyze this theme in more depth. Thus, it was intended to analyze spirituality at work in a company in the municipality of Aperibé - RJ, focusing on the dimensions of sense of community and work as a life purpose. As specific objectives, the evolution of work and the way human beings relate to this environment were analyzed; the concept of spirituality was presented; spirituality in corporations was evidenced and how it has been incorporated in companies, in addition to the positive points generated by Spirituality having been identified. The problem to be investigated was whether spirituality in the organizational environment acts as a motivating factor and improves the quality of life of employees, increasing the company's competitive potential? The research was descriptive and quantitative and the instrument used for data collection was the Inventory of Spirituality at Work on a small scale. For the analysis of the results, the absolute values and means of each dimension were used separately and in total, according to the guidelines of the authors, in order to identify the general characteristics of the participants. Regarding the sense of community, the total score was medium, very close to the top, demonstrating that individuals have the perception of companionship, belonging and collaboration in the company's environment. As for the dimension work as a life purpose, the average was high, which shows that employees consider work as a source of achievement and victories, that is, the work they perform brings them satisfaction and meaning. It is concluded, therefore, that, in the field of organizational spirituality, practices that promote satisfaction, the perception of belonging and individual value must be developed, being fundamental to face the challenges that organizations face today.

Keywords: Spirituality, Organizational Management, Organizational Commitment, Work, Motivation.

LISTA DE FIGURAS, QUADROS E TABELAS

Figura 1 - Estrutura universal de valores segundo a Teoria de Schwartz.....	29
Figura 2 - Modelo de desenvolvimento do comprometimento organizacional	45
Quadro 1 - Práticas de espiritualidade organizacional	51
Quadro 2 – Itens do senso de comunidade	60
Quadro 3 – Itens do Trabalho como propósito de vida	65
Tabela 1 – Componentes da espiritualidade	56
Tabela 2 – Caracterização da amostra	59
Tabela 3 – Dimensão senso de comunidade	61
Tabela 4 – Dimensão trabalho como propósito de vida	65



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1 ESPIRITUALIDADE.....	15
1.1 A visão espiritual do ser humano	15
1.2 Espiritualidade X religião.....	18
1.3 Alinhamento de valores e espiritualidade.....	28
2 ESPIRITUALIDADE NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES	35
2.1 O conceito de espiritualidade nas organizações	36
2.2 As interações entre o ser humano e as organizações	38
2.3 Espiritualidade e comprometimento organizacional	43
2.4 A espiritualidade nas práticas organizacionais.....	46
3 ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE APERIBÉ - RJ: ESTUDO DE CASO	54
3.1 Metodologia.....	54
3.1.1 Tipo de pesquisa	54
3.1.2 Caracterização da amostra.....	55
3.1.3 Instrumentos para coleta de dados.....	55
3.1.4 Análise dos dados	56
3.1.5 Aspectos éticos	56
3.2 Resultados e discussão	57
3.2.1 Caracterização da amostra.....	57
3.2.2 Senso de comunidade	60
3.2.3 Trabalho como propósito de vida	64
CONCLUSÃO.....	70
REFERÊNCIAS	72
ANEXOS	80

INTRODUÇÃO

A sociedade atual vem passando por transformações que têm modificado significativamente a economia, a sociedade e o ambiente, o que se reflete diretamente no ambiente e no modo de trabalho, que se constitui no ponto central da vida da maioria dos indivíduos, por ser através dele que o homem busca identificação e inserção social, auto-suficiência financeira, satisfação, lazer e motivação. Com isso, as organizações exercem papéis cada vez mais importantes na vida das pessoas, sendo o homem moderno entendido com um ser organizacional.¹

Os aspectos da vida contemporânea trazem novas formas de experimentar o mundo e de se situar nele, como estresse, ritmo agitado de vida, mobilidade geográfica, natureza temporária do trabalho, novas tecnologias, entre outros. De múltiplas questões sobre como lidar com esse novo cenário, surge a discussão sobre o sentido do trabalho, diante do desejo de integrar valores pessoais e profissionais, e a necessidade marcante de status social.²

Como alternativa para lidar com esse contexto, auxiliar na compreensão do comportamento do trabalhador e superar desafios surge uma nova forma de olhar e agir sobre essa realidade: a espiritualidade no trabalho, que implica externar virtudes e qualidades na construção de experiências mais enriquecedoras.³

A espiritualidade nas organizações está representada nas oportunidades para realizar trabalho com significado, no contexto de uma comunidade, com um sentido de alegria e de respeito pela vida interior. Nas organizações, a espiritualidade pode ser interpretada como o reconhecimento, pela organização e pelos seus líderes, de que os empregados têm uma vida interior que alimenta, e é alimentada, pela realização de trabalho com significado num contexto de comunidade.⁴

Desenvolver o potencial humano, incluindo aí a espiritualidade e a ética, é a grande prioridade e questão do mundo contemporâneo, não somente por ser a solução para os graves

¹ MITROFF, I. I. Do not promote religion under the guise of spirituality. *Organization*, London, v. 10, n. 2, p. 375-382. 2003. p. 376; GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (Ed.). *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Armonk, M. E. Sharpe, 2010. p. 29; REGO, A. *et al. Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: RH, 2003. p. 89.

² ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. p. 6.

³ VASCONCELOS, A. F. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: dimensões, reflexões e desafios*. São Paulo: Atlas, 2008. p. 35.

⁴ ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at Work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 2, p. 134-45, 2000. p. 139; MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426-47, 2003. p. 427.

problemas com os quais o indivíduo se defronta em sua vida pessoal, profissional e social, mas também por ser o caminho do sucesso e da prosperidade por excelência.⁵

A espiritualidade nas organizações busca humanizar a gestão, enfocando o indivíduo no mundo do trabalho, tema que tem feito parte dos debates na área empresarial, devido à sua relevância diante do surgimento de novos olhares sobre a importância da motivação, da qualidade de vida, só possíveis em um ambiente onde valores como ética, espírito de equipe e cooperação sejam promovidos pelos gestores, o que se reflete em maior comprometimento, vantagem competitiva e produtividade dos seus colaboradores.⁶

Por ser um tema recente nas empresas, grande parte dos estudos não são empíricos, sendo importante que sejam ampliados, a fim de oferecer um maior referencial aos gestores que pretendam aplicar na prática este modelo de gestão humanizada no ambiente de trabalho, o que motivou a pesquisadora a buscar analisar de forma mais aprofundada esta temática.

A partir dos fatos citados, este estudo tem por objetivo analisar a espiritualidade no trabalho em uma empresa do município de Aperibé - RJ, enfocando as dimensões de senso de comunidade e trabalho como propósito de vida. Como objetivos específicos, analisou-se a evolução do trabalho e do modo como o ser humano se relaciona a este ambiente; apresentou-se o conceito de espiritualidade; evidenciou-se a espiritualidade nas corporações e como esta vem sendo incorporada nas empresas, além de terem sido identificados os pontos positivos gerados pela Espiritualidade.

O problema a ser investigado é: “a espiritualidade no ambiente organizacional da empresa pesquisada atua como fator motivador e de melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores, aumentando o seu potencial competitivo?”

O tema a ser desenvolvido atende às novas formas de gestão nas organizações, onde se tem buscado analisar os fatores que podem contribuir para uma maior produtividade, entendendo o homem como centro do processo e que pode ser influenciado pelo ambiente laboral. Nesse contexto, a espiritualidade pode ser um meio de contribuir para a concretização de questões intrínsecas ao ser humano.

Assim, “mergulhar nas realidades espirituais se torna cada vez mais necessário diante das dificuldades de encontrar na realidade profissional sentido e significado, que possa fazer

⁵ DI BIASE, F.; ROCHA, M. S. F. *Caminhos do sucesso*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007. p. 123.

⁶ BORBA, V. R. *Espiritualidade na gestão empresarial: Como ser feliz no trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011. p. 41.

do trabalho um caminho de realização, no qual os relacionamentos sejam saudáveis”, alinhando os objetivos organizacionais e os pessoais.⁷

Considera-se que este estudo contribuirá para a busca de uma organização mais humanizada, tendo a espiritualidade como intermediadora entre a empresa e os colaboradores, garantindo um ambiente ético, motivador, cooperativo e produtivo.

A pesquisa possui aplicabilidade nas empresas que almejam uma aproximação entre gestores e colaboradores utilizando a espiritualidade como meio para o desenvolvimento de princípios como equidade, respeito, tolerância, ética e cooperação, enfocando o desenvolvimento das pessoas e dos negócios.

Busca-se, dessa forma, desvendar os caminhos a serem trilhados pelos gestores que pretendem estimular a criação de um ambiente de trabalho voltado à humanização, onde a espiritualidade se torne o caminho para a conduta de seus colaboradores, entendendo que estes podem influenciar positivamente a produtividade da organização, quando atua em um ambiente motivador e que lhes proporciona qualidade de vida.

O estudo foi desenvolvido primeiramente através de uma pesquisa bibliográfica, onde foram analisadas as contribuições feitas pelos estudiosos que escreveram sobre o tema, através de busca em livros, teses e dissertações e artigos indexados em base de dados disponíveis na internet.

A pesquisa foi do tipo descritiva e quantitativa, onde se buscou conhecer a percepção de funcionários de uma empresa no município de Aperibé - RJ sobre a espiritualidade. O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o Inventário de Espiritualidade no Trabalho em escala reduzida, composto por 10 itens, que utiliza a escala de Likert, abordando aspectos específicos sobre a percepção de espiritualidade do entrevistado, adotando as duas dimensões desenvolvidas por Siqueira e colaboradores⁸: senso de comunidade na equipe e trabalho como propósito de vida.

Para a análise dos resultados foram utilizados os valores absolutos e as médias de cada dimensão isoladamente e no total, conforme orientações dos autores, a fim de identificar as características gerais dos participantes.

⁷ JAOUDE, O. E. C. *Espiritualidade nas organizações: Um estudo da relação da espiritualidade com qualidade de vida no trabalho dos colaboradores das PMEs*. 2015. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – FACCAMP, Campo Limpo Paulista, 2015. p. 21.

⁸ SIQUEIRA, M. M. M. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org). *Novas medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 164.

Assim, o capítulo um analisou primeiramente a visão espiritual do ser humano e sua busca por um sentido da vida, analisando o conceito de espiritualidade e posteriormente diferenciando-a de religiosidade. Por fim, o capítulo discorreu sobre o alinhamento entre valores e espiritualidade, entendendo que os dois construtos estão intrinsecamente ligados à subjetividade humana.

O capítulo dois se voltou à explicar a espiritualidade no contexto das organizações, foco deste estudo, discorrendo sobre como esta é entendida no ambiente laboral. Também se analisou as interações entre o ser humano e as organizações, bem como a relação entre a espiritualidade e o comprometimento organizacional e nas práticas organizacionais, entendendo que ambientes que valorizam a espiritualidade tornam seus colaboradores mais satisfeitos e, conseqüentemente, mais produtivos.

O capítulo três apresentou a metodologia desenvolvida, caracterizando-a como uma pesquisa descritiva e quantitativa, com estudo de caso. Também descreveu a amostra, bem como os aspectos éticos e o instrumento para a coleta de dados.

O capítulo quatro apresentou os resultados, discutindo-os à luz da literatura, explorando e discutindo as duas dimensões pesquisadas, quais foram o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida.

1 ESPIRITUALIDADE

Em contraste com o modernismo, que negou a razão sobrenatural a ponto de declarar que "Deus estava morto", aspectos do pós-modernismo estão levando a um aumento da fascinação pelo sobrenatural e do reino do espiritual.⁹

O construto espiritualidade é atualmente aceito em contextos individuais, pessoais e comunitários onde as pessoas procuram realização, não sendo mais considerado não científico, como era o caso quando o positivismo era o paradigma reinante, estando presente nas discussões acadêmicas, debates científicos e círculos educacionais, o que é considerado como um desenvolvimento positivo.¹⁰

Existem muitas fontes, tanto na literatura popular quanto na pesquisa científica, que exploram a conceito e usos da espiritualidade e sua relação com vários aspectos da vida, incluindo a psicologia, educação, liderança e saúde, sendo visto como válido e positivo em todas as facetas da vida humana.¹¹

1.1 A visão espiritual do ser humano

Uma das características mais primordiais do homem é a busca por um sentido em sua vida, procurando razões para a sua existência. No mundo contemporâneo, o sofrimento humano, a busca pelo sucesso e perda de valores humanísticos vêm evidenciando a experimentação de um vazio existencial, frustrando essa necessidade. Nesse contexto, a espiritualidade expressa uma dimensão de busca por algo maior que proporcione este sentido à vida.¹²

Questionar-se sobre o sentido da vida é natural ao homem, especialmente ao ver passar os anos e se questionar sobre o porquê da sua existência, amparando-se em suas reflexões nos valores morais apreendidos durante sua existência, a fim de preencher um vazio

⁹ JANKOWSKI, P. J. Post-modern spirituality: implications for promoting change. *Counseling and values*, v. 47, n. 1, p. 69-79, 2002. p. 69.

¹⁰ JACOBS, A. C. Spirituality: History and contemporary developments – An evaluation. *Koers Journal*, v. 78, n. 1, p. 1-12, 2013. p. 1.

¹¹ JACOBS, 2013, p. 1.

¹² SILVA, J. B.; SILVA, L. B. Relação entre religião, espiritualidade e sentido da via. *Logos & Existência*, v. 3, n. 2, p. 203-215, 2014. p. 204.

existencial. Rabuske¹³ define o sentido como “aquilo mediante o qual algo se torna compreensível e apreciável”, acrescentando, ainda que:

Sentido é o enquadramento do particular, tomado em sua realidade integral, num todo abrangente. O sentido dum ente é inseparável duma conexão-de-sentido. Esta pode ser de diversas espécies: a vida, a cultura, o mundo, a História universal... Mas, também estas grandezas, porque são finitas e em constante transformação, apontam para um centro de sentido.¹⁴

Em sua busca por um sentido da vida, o homem busca a transcendência, voltando-se para as questões espirituais. Não se trata aqui de religião, mas de conexão entre a satisfação material atrelada a algo que vá além, em uma busca por satisfação interna, que lhe permita uma realização interna. Nesse sentido, Frankl afirma que:

O homem não está interessado em estados internos quaisquer, seja o prazer, seja o equilíbrio interno, mas ele está orientado para o mundo lá fora, e, no interior desse mundo, ele busca um sentido que ele gostaria de preencher, ou uma pessoa que ele poderia amar. E com base em uma autocompreensão ontológica pré-reflexiva, ele também sabe de algum modo que ele concretiza exatamente a si mesmo, na medida em que esquece de si mesmo, e ele esquece de si mesmo, por sua vez, precisamente na medida em que ele se entrega, na medida em que ele se entrega a uma coisa, à qual ele serve, ou a uma pessoa que ele ama.¹⁵

Ao longo da história humana, o “homem atribuiu poderes divinos a tudo aquilo que é de difícil compreensão”, buscando dar um sentido maior para a sua existência no planeta e explicar tudo aquilo que não tem uma explicação racional, transcendendo o material e aproximando-se das questões espirituais.¹⁶

O termo espírito tem sido considerado em seu significado como vento, sopro, fôlego de vida, no entanto, a palavra espírito vai além destas definições, sendo “parte imaterial que o Supremo Ser insuflou no ser humano, transmitindo a vida, o movimento e a semelhança com a divindade”, por essa razão, diante da morte, o espírito separa-se do corpo material.¹⁷

A espiritualidade, considerada como um patrimônio de todo indivíduo, entendendo-se que todo ser humano é um ser espiritual, é o que move seus ideais, suas motivações, sua relação mística com a vida, dando-lhe sentido e motivação para agir de acordo com seus

¹³ RABUSKE, E. A. *Antropologia filosófica*. Um estudo sistemático. Petrópolis: Vozes, 1986. p. 210.

¹⁴ RABUSKE, 1986, p. 210.

¹⁵ FRANKL, V. *Logoterapia e análise existencial: textos de seis décadas*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012. p. 280.

¹⁶ KERBER, R. *Espiritualidade nas Empresas: Uma possibilidade de Humanização do Trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Age, 2009. p. 18.

¹⁷ ANDRADE, C. C. *Dicionário Teológico*. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembléias de Deus, 1998. p. 141.

objetivos em busca de um ideal, assim como Ihe fornece respostas às suas indagações existenciais, como “Quem sou?”, “De onde vim?”, e “Por quê estou aqui?”.¹⁸

Segundo Tillich, “a Presença Espiritual é a condição para a plena efetivação da transcendência do espírito humano”. No entanto, não se trata “de uma correlação entre Deus e o ser humano, mas de uma imanência mútua entre o espírito humano e a Presença Espiritual como o Espírito de Deus presente”.¹⁹

As três funções da vida sob a dimensão do espírito se separam quando se efetivam. Em sua unidade essencial, não existe ato moral que não seja, ao mesmo tempo, um ato de autocriação cultural e de autotranscendência religiosa. Não existe moralidade independente na ‘inocência sonhadora’. E, na unidade essencial das três funções, não existe ato cultural que não seja, ao mesmo tempo, um ato de auto-integração moral e de autotranscendência religiosa. Não existe cultura independente na inocência sonhadora. E, na unidade essencial das três funções, não existe ato religioso que não seja, ao mesmo tempo, um ato de auto-integração moral e autocriação cultural. Não existe religião independente na inocência sonhadora. Mas a vida está fundada na perda da inocência sonhadora, na auto-alienação do ser essencial e na mescla ambígua de elementos essenciais e existenciais. Na vida como é efetivamente, encontramos moralidade separada com suas ambigüidades, cultura separada com suas ambigüidades e religião separada com suas profundas ambigüidades.²⁰

A busca e vivência da espiritualidade tem relação direta com o enaltecimento da ética e dos valores morais, auxiliando o ser humano a manter posturas mais humanísticas em suas relações pessoais, sociais, religiosas e profissionais, estando, nesse sentido, intrinsecamente ligada à vida prática.²¹

No passado, o corpóreo era dissociado do espiritual, tendo ocorrido uma aproximação destas duas facetas ao se compreender que o ser humano não é fragmentado e nele convivem suas dimensões material e espiritual, onde o homem é o resultado das mesmas, em um entendimento holístico e globalizante contido na Bíblia, independente das opções religiosas que faz.²²

Por ser um indivíduo em constante construção, o homem nunca está pronto, sendo passível de mudanças psíquicas, físicas, culturais e sociais. Nesse movimento mutatório, a

¹⁸ GONTIJO, M. P. F. *Espiritualidade no mundo corporativo e na vida das pessoas*. 2011. 48f. Monografia (Especialização em Terapia Transpessoal) – Instituto Superior de Ciências da Saúde, Belo Horizonte, 2011. p. 23.

¹⁹ TILLICH, P. *Teologia Sistemática*. 5. ed. São Leopoldo: Sinodal, 2005. p. 570.

²⁰ TILLICH, 2005, p. 553.

²¹ GONÇALVES, R. C. *O jogo de coaching e a espiritualidade nas empresas: a aplicação do coaching como metodologia para a capacitação de lideranças*. Dissertação (Mestrado em Teologia) – Faculdades EST, São Leopoldo, 2016. p. 50.

²² ZILLES, U. Racionalidade e espiritualidade. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região*, v. 19, n. 7, p. 58-67, 2007. p. 61.

espiritualidade é a sua consciência interior, sua fonte de sabedoria, inspiração e criatividade. Para Guillory, “o que é espiritual vem de dentro e transcende nossas crenças e valores programados”, que se constituem naqueles valores que foram transmitidos através da educação, mas que não foram testados diante dos desafios das experiências de vida.²³

A cultura, a moral e a religião são exclusivas do ser humano, sendo este o único a possuir autoconsciência, questionando seu ambiente, suas práticas e seu entorno, apreendendo e dando significado à realidade. Nesse contexto, a espiritualidade se estrutura em elementos dinâmicos e ocorre através dos atos morais e culturais do homem.²⁴

Segundo Boff, a espiritualidade “é aquilo que produz dentro de nós uma mudança”, ocorrendo a partir de transformações internas, que oferecem um novo significado à vida, abrindo “novos campos de experiência e de profundidade rumo ao próprio coração e ao mistério de todas as coisas”. Na atualidade, diante do individualismo que se presencia no homem moderno, esta dimensão vem sendo buscada como forma de alcançar um sentimento de paz em meio aos conflitos e problemas existenciais cada vez mais frequentes.²⁵

1.2 Espiritualidade X religião

Embora os termos religião e espiritualidade estejam histórica e intimamente ligados, as conceituações fazem importantes distinções. Religião pode ser definida como adesão a um sistema de crenças e práticas associadas a uma tradição em que há concordância sobre o que se acredita e pratica. A espiritualidade, em contraste, pode ser definida como um sentimento mais geral de proximidade e conexão com o sagrado. O que se considera sagrado é frequentemente uma percepção influenciada socialmente de um ser divino, um senso de realidade ou verdade. Muitas pessoas experimentam sua espiritualidade no contexto da religião, mas nem todos o fazem.²⁶

O termo religião ao longo do tempo foi utilizado tanto como uma construção individual, experiencial, quanto institucional, que é uma tradição herdada. Mais recentemente, no entanto, o significado da religião evoluiu em uma direção diferente, tornando-se reificado

²³ GUILLORY, W. *A empresa viva: Espiritualidade no local de trabalho*. São Paulo: Cultrix, 2000, p. 43.

²⁴ HOFFMAN, A. R. *Espiritualidade nas empresas à luz de uma compreensão teológica sobre espiritualidade fundamentada no pensamento do teólogo Paul Tillich*. Dissertação (Mestrado em Teologia) – Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2009. p. 85.

²⁵ BOFF, L. *Espiritualidade: um caminho de transformação*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001. p. 17.

²⁶ HILL, P. C. et al. *Conceptualizing religion and spirituality: Points of commonality, points of departure*. *Journal for the Theory of Social Behavior*, v. 30, n. 1, p. 51-77, 2000. p. 53.

em um sistema de ideias ou compromissos ideológicos que não representam o elemento pessoal dinâmico na piedade humana. Ao mesmo tempo, o termo espiritualidade é cada vez mais utilizado para se referir ao lado pessoal e subjetivo da experiência religiosa. Assim, tem havido uma polarização entre religiosidade e espiritualidade, com a primeira representando uma faceta institucional, formal, exterior, doutrinal, inibindo a expressão, enquanto a última representa o individual, subjetivo, emocional, interno.²⁷

No entanto, Pargament ressalta que a polarização da religião e da espiritualidade em domínios institucionais e individuais ignora o fato de que formas de expressão espiritual se desdobram em um contexto social e que praticamente todas as tradições religiosas organizadas estão interessadas na ordenação de assuntos pessoais. Implícito nessa definição está a sensação de que a espiritualidade é boa e a religião é ruim; essa perspectiva simplista negligencia os lados potencialmente úteis e prejudiciais da religião e da espiritualidade.²⁸

A realidade empírica é que a maioria das pessoas experimenta a espiritualidade dentro de um contexto religioso organizado e não consegue ver distinção entre estes fenômenos. Assim, uma polarização entre religião e espiritualidade pode levar a conceitos desnecessários, pois a religiosidade cobre uma gama completa de domínios individuais e institucionais e a religião e espiritualidade representam construtos relacionados ao invés de independentes.²⁹

O mundo atual religioso é dividido entre cristãos, muçulmanos, hindus, budistas, judeus, entre outros. Em todos esses grupos religiosos pode-se identificar um padrão de busca por um estilo de vida que conduza o homem a uma felicidade eterna. As religiões apresentam caminhos diferentes para o desenvolvimento da espiritualidade humana e sugerem definições distintas de uma força sobre humana que governa a vida após a morte. Este força é conhecida, por exemplo, como o Deus judaico cristão, o Alá islâmico ou Buda.³⁰

A palavra espírito vem do latim *spiritus*, que originalmente significava ‘respiração’ e é uma das muitas palavras como *pneuma* (grego), *atman* (sânscrito) e *ruach* (hebraico) associando respiração com vida, sendo considerado.

²⁷ KOENIG, H. G.; MCCULLOUGH, M. E.; LARSON, D. B. *Handbook of religion and health*. New York: Oxford University Press, 2001. p. 46.

²⁸ PARGAMENT, K. I. The bitter and the sweet: An evaluation of the costs and benefits of religiousness. *Psychological Inquiry*, v. 13, n. 3, p. 168-181, 2001. p. 172.

²⁹ HILL et al., 2000, p. 56.

³⁰ ARAÚJO, B. G. G.; SILVA, M. V. D. *Espiritualidade e seus impactos sobre o clima organizacional*. In: II Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. *Anais...* AEDB, Resende, 30, 31 out. e 1 nov. 2005. p. 412.

O espírito é entendido como uma força vital e animadora dos seres humanos e também como o vigor, a coragem e o ardor que infunde energia na vida, sendo uma qualidade essencial, caráter ou natureza, ou atitude especial da mente. É a essência incorpórea da pessoa, a alma, uma entidade sobrenatural. Licores alcoólicos destilados são chamados de espíritos, talvez porque a sua volatilidade é uma reminiscência do elusivo e transcendente. Na teologia cristã, o Espírito Santo é uma das manifestações trinas de Deus. Espiritualidade neste contexto é apego a coisas do espírito e não do mundo.³¹

O tema da espiritualidade tem um lugar de destaque na literatura, incluindo desde uma postura mais tradicional, associando-a à religiosidade, quanto a um conceito mais contemporâneo, onde esta não é necessariamente dependente da experiência religiosa. As definições de religiosidade e espiritualidade variam, mas ambos os termos envolvem “sentimentos, pensamentos, experiências e comportamentos que surgem da busca pelo sagrado”.³²

No testemunho bíblico, o termo espiritual pode ser descrito como uma referência a alguém dentro de quem o Espírito de Deus habitou ou que viveu sob a influência do Espírito de Deus. No entanto, existem definições de espiritualidade, especialmente em um contexto secular contemporâneo, cada vez mais relacionado à espiritualidade fora do domínio religioso e da experiência bíblica.³³

Jacobs descreve a espiritualidade de Deus da seguinte forma: A espiritualidade de Deus significa que Deus existe como um ser que não é feito de qualquer matéria, não tem partes ou dimensões, não pode ser percebido pelos nossos sentidos corporais, e é mais excelente do que qualquer outro tipo de existência.³⁴

Mesmo dentro do contexto cristão, existe o reconhecimento de que a espiritualidade é um termo cujo significado mudou radicalmente nos últimos anos e nenhuma definição é geralmente aceita, seja por praticantes da vida espiritual ou por estudiosos do assunto. Hoje, o termo espiritualidade não é necessariamente religioso em significado, muito menos cristão, e muitas vezes tem pouco ou nada a ver com o Espírito divino.³⁵

³¹ DELGADO, C. A discussion of the concept of spirituality. *Nursing Science Quarterly*, v. 18, n. 2, p. 157-162, 2005. p. 158.

³² HILL et al., 2000, p. 66.

³³ BESTER, A.; MULLER, J. C. Religion, an obstacle to workplace spirituality and employee wellness? *Verbum Eccles*, v. 38, n. 1, p. 1-9, 2017. p. 3.

³⁴ JACOBS, 2013, p. 2.

³⁵ BESTER; MULLER, 2017, p. 3.

A abordagem tradicional apresentava a religiosidade e a espiritualidade como conceitos amplos e equilibrados, não explicitamente diferenciados um do outro. Gradualmente, esse quadro mudou para o surgimento moderno da espiritualidade e da religiosidade como construções mais estreitas polarizadas umas das outras. Zinnbauer et al., em seu exame sobre as caracterizações tradicionais e modernas de espiritualidade e religiosidade, encontraram três dessas polarizações: religião organizada *versus* espiritualidade pessoal (religiosidade como crença formalizada e espiritualidade como relação pessoal com o transcendente), religião substantiva *versus* espiritualidade funcional (religião como entidade substantiva estática *versus* espiritualidade como processo dinâmico) e religiosidade negativa *versus* espiritualidade positiva (espiritualidade como experiência mais direta e positiva do que a religiosidade vista como institucional e dogmática).³⁶

Pargament definiu a espiritualidade como uma busca pelo sagrado ou a jornada que as pessoas fazem para descobrir e perceber seus 'eus' essenciais e aspirações de ordem superior, enquanto a religião seria a busca de significância que ocorre dentro do contexto das instituições estabelecidas que são projetados para facilitar a espiritualidade.³⁷

Hill et al. definem a espiritualidade como pensamentos, sentimentos e comportamentos relacionados a uma busca ou um esforço para compreender a relação com o transcendente.³⁸

A espiritualidade também foi definida como a orientação interna de um indivíduo em direção a uma realidade transcendente que liga todas as coisas numa harmonia unitiva. A palavra mais comumente utilizada em relação ao transcendente é Deus, sendo este o foco que diferencia outros construtos psicológicos, como significado, propósito ou sabedoria.³⁹

Uma das razões pelas quais frequentemente se entende a espiritualidade e a religiosidade como únicas, sem explicá-las e esclarecê-las pode ser porque elas estão profundamente enraizadas na vida e na consciência dos indivíduos, que estão familiarizados com os termos sem realmente ser capaz de defini-los ou diferenciá-los, porque eles sempre desempenharam um papel importante na existência social. Devido a essas inconsistências no significado, é possivelmente compreensível o porquê da espiritualidade não ter sido

³⁶ ZINNBAUER, B. J.; PARGAMENT, K. I.; SCOTT, A. B. (1999). The Emerging Meanings of Religiousness and Spirituality: Problems and Prospects. *Journal of Personality*, v. 67, n. 6, p. 889-919, 1999. p. 893.

³⁷ PARGAMENT, K. I. *Spiritually integrated psychotherapy: Understanding and addressing the sacred*. New York: Guilford Press, 2007. p. 58

³⁸ HILL et al., 2000, p. 54.

³⁹ KAPUSCINSKI, A. N.; MASTERS, K. S. The current status of measures of spirituality: A critical review of scale development. *Psychology of Religion and Spirituality*, 2, 191-205, 2010. p. 194.

considerada como um tipo de valor universal comum a todas as culturas. No entanto, está presente em todas as sociedades humanas com diversos conteúdos e valores associados a ela.⁴⁰

A espiritualidade pode ser identificada de quatro formas, com base no tipo de percepção assumida: a espiritualidade religiosa envolve uma sensação de proximidade e conexão com o sagrado, evocada por uma religião específica (por exemplo, cristianismo, islamismo, budismo). Este tipo de espiritualidade promove uma sensação de proximidade a Deus ou Poder Superior. Em segundo lugar, a espiritualidade humanista envolve uma sensação de proximidade e conexão com a humanidade. Este tipo de espiritualidade desenvolve um senso de conexão com um grupo geral de pessoas, muitas vezes envolvendo sentimentos de amor, altruísmo ou reflexão.⁴¹

Em terceiro lugar, a espiritualidade envolve uma sensação de proximidade e conexão com o ambiente ou com a natureza. Por exemplo, pode-se experimentar maravilhas ao testemunhar um pôr-do-sol ou uma paisagem. Em quarto lugar, a espiritualidade do cosmo envolve uma sensação de proximidade e conexão com toda a criação. Este tipo de espiritualidade pode ser experimentada meditando sobre a magnificência da criação, ou olhando para o céu noturno e contemplando a vastidão do universo.⁴²

A espiritualidade é uma qualidade humana fundamental que envolve uma busca pessoal pelo sagrado e “move o indivíduo em direção ao conhecimento, amor, significado, paz, esperança, transcendência, conexão, compaixão, bem-estar e plenitude”. Além disso, a espiritualidade positiva é “um desenvolvimento e internalização pessoal da relação com o sagrado ou transcendente, que não é vinculada por raça, etnia, economia ou classe e promove o bem-estar de si mesmo e dos outros”, integrando religião e espiritualidade.⁴³

Quatro características podem ser apresentadas como essencialmente necessárias para a espiritualidade, com a ressalva de que nenhuma delas sozinha é suficiente: fé, busca de sentido, conexão e auto-transcendência.

A espiritualidade requer fé ou aceitação de um sistema de crenças, que envolve uma busca pessoal por significado e propósito, que engloba uma consciência de conexão ou

⁴⁰ BENZECRY, D. Sentimentos, valores e espiritualidade: um caminho junguiano para o desenvolvimento espiritual. Petrópolis: Vozes, 2016. p. 37.

⁴¹ WORTHINGTON JÚNIOR, E. L.; ATEN, J. D. Psychotherapy with religious and spiritual clients: An introduction. *Journal of Clinical Psychology: In Session*, v. 65, n. 3, p. 123-130, 2009. p. 125.

⁴² WORTHINGTON JÚNIOR; ATEN, 2009, p. 125.

⁴³ OXHANDLER, H. K.; PARGAMENT, K. I. Social Work Practitioners' Integration of Clients' Religion and Spirituality in Practice: A Literature Review. *Social Work*, v. 59, n. 3, p. 271-9, 2014. p. 272.

relacionamento com os outros, e que é auto-transcendente, devendo incluir uma crença ou pelo menos a vontade de acreditar. Para Marcoen, “a espiritualidade de uma pessoa nunca é inteiramente feita por si mesma. Origina-se de uma troca com a cultura em que a pessoa está inserida”.⁴⁴

Todas as pessoas têm algumas crenças básicas que mantêm ao longo da vida. O Cristianismo, Judaísmo e alguns sistemas de crenças defendem a existência de um poder maior do que a pessoa e possuem práticas e cultos com uma justificativa cuidadosamente fundamentada para suas crenças básicas. O Zen Budismo é um estilo de vida que enfatiza o desapego do mundo. A vida de uma pessoa é dedicada a buscar a iluminação em vez de aderir ao dogma e como todos são um no universo, nenhum pode ser, no final, acima de qualquer outro. O caminho para a iluminação não é um passo a passo progressivo ou a prática de comportamentos rituais.⁴⁵

O existencialismo pode ser teísta ou ateu e as crenças não são formalizadas, mas derivadas da experiência direta do momento. Canda descreveu a espiritualidade existencial como o “esforço corajoso do (a) indivíduo para confrontar o sofrimento e criar significado”.⁴⁶

A segunda característica da espiritualidade é a busca de sentido ou propósito na vida. Esta é a questão existencial por excelência e um aspecto comum de muitas crenças formalizadas, onde há um mistério central, revelado aos fiéis através de rituais, meditação ou oração. As religiões organizadas articulam claramente a necessidade de buscar iluminação, salvação ou retidão e a principal tarefa do existencialismo é assumir a responsabilidade de encontrar significado. A tradição judaico-cristã exige um compromisso de amar a Deus e todas as pessoas; o zen-budismo envolve um compromisso pela compaixão por todas as coisas vivas; sistemas de crenças animistas ou xamanistas ressaltam a necessidade de manter harmonia e equilíbrio com a natureza.⁴⁷

A terceira característica da espiritualidade é o reconhecimento e aceitação de uma conexão ou relacionamento entre si, os outros e o mundo, que pode ser alcançado através do auto-exame e na busca por significado. Uma conexão harmoniosa é expressa como reverência em um contexto não religioso. A pessoa espiritual é consciente das trágicas realidades da existência humana. Do ponto de vista religioso, senso de conexão e harmonia com o universo

⁴⁴ MARCOEN, A. Spirituality and personal well-being in old age. *Ageing and Society*, v. 14, n. 2, p. 521-536, 1994. p. 535.

⁴⁵ DELGADO, 2005, p. 159.

⁴⁶ CANDA, E. R. Integrating religion and social work in dual degree programs. *Journal of Religion and Spirituality in Social Work*, v. 24, n. 1-2, p. 79-91, 2005. p. 82.

⁴⁷ DELGADO, 2005, p. 159.

inclui um relacionamento com um Ser Superior ou Deus, onde o indivíduo se conecta através da oração ou meditação. A conexão é um processo que é direcionado tanto internamente em direção ao eu interior quanto externamente em relação à natureza e aos outros.⁴⁸

A quarta característica da espiritualidade é a auto-transcendência. A transcendência é uma característica especificamente mencionada ou implícita nas definições de espiritualidade, sendo a crença que a extensão além do eu é possível, que há mais. Quase sempre essa dimensão invisível é percebida como sendo boa ou harmoniosa. Também se refere à experiência do que está fora dos aspectos usuais da percepção humana ou da metafísica. Frankl afirma que a autotranscendência é uma característica constitutiva do ser humano, sendo dirigida para algo diferente de si mesmo. A transcendência é evidente em cristãos, budistas, e teologia xamânica e está implícita na tradição judaica pelo desejo de retidão ou santidade.⁴⁹

A transcendência pode ser a pedra angular de uma sensação de bem-estar. Há pessoas que, apesar de todas as dificuldades, mantêm uma atitude positiva, sendo capazes de superar dificuldades, perdas e dores através da compreensão da profundidade da vida. Assim, a espiritualidade está ancorada em uma apreciação da natureza profunda da vida e reconhecimento de suas conexões com os outros e o universo. Por vezes, a espiritualidade pode ser a única fonte de conforto ou aceitação.⁵⁰

A religião se expressa como um padrão sistêmico e institucionalizado de valores, crenças, símbolos, comportamentos e experiências compartilhadas por uma comunidade que conta com um conjunto de escrituras, ensinamentos, código de conduta e rituais.⁵¹

Embora estes termos possam ser diferenciados conceitualmente, eles são frequentemente interconectados na prática. A religiosidade e a espiritualidade estão intimamente ligadas à cultura. A definição de religião e de cultura se aproxima ao se observar que ambas são compartilhadas por uma comunidade ou grupo social, transmitidas ao longo do tempo e incluindo um padrão de valores, crenças e comportamentos.⁵²

A psicologia entende o termo religião como uma construção tanto individual como institucional. Enquanto a primeira advém da experiência, sendo direta, a segunda é uma tradição herdada. Apesar de ambos os elementos terem sido alcançados pela religião, nos

⁴⁸ CANDA, 2005, p. 83.

⁴⁹ FRANKL, 2012, p. 291.

⁵⁰ DELGADO, 2005, p. 161.

⁵¹ CANDA, 2005, p. 83.

⁵² OXHANDLER; PARGAMENT, 2014, p. 273.

últimos tempos o significado da religião evoluiu em uma direção diferente e o termo está se tornando reificado em um sistema fixo de ideias ou compromissos ideológicos que não representam o elemento pessoal dinâmico da piedade humana. Ao mesmo tempo, o termo espiritualidade é cada vez mais usado para se referir ao lado pessoal e subjetivo da experiência religiosa.⁵³

Assim, está-se testemunhando uma polarização de religiosidade e espiritualidade, com o primeiro representando uma instituição formal, exterior, doutrinal, autoritária, inibindo a expressão e este último representando um indivíduo, subjetivo, emocional, interno, não sistemático, libertando a expressão.⁵⁴

Religião e espiritualidade representam construtos relacionados e dependentes e embora qualquer definição de um construto religioso e espiritual seja limitado e, portanto, discutível, a espiritualidade pode ser entendida como uma busca pelo sagrado, processo pelo qual as pessoas buscam descobrir, manter e, quando necessário, transformar tudo o que consideram sagrado em suas vidas. Esta busca ocorre em um contexto religioso maior, que pode ser tradicional ou não tradicional.⁵⁵

O sagrado é o que distingue religião e espiritualidade de outros fenômenos. Refere-se àqueles objetos especiais ou eventos que não são comuns e, portanto, são merecedores de veneração. O sagrado inclui os conceitos de Deus, do divino, da Realidade Suprema e o transcendente, bem como qualquer aspecto da vida que assuma caráter extraordinário em virtude de sua associação ou representação de tais conceitos.⁵⁶

O sagrado é o denominador comum da vida religiosa e espiritual. Representa o destino mais importante procurado pelos religiosos e espiritualistas, estando entrelaçado à forma como as pessoas aceitam a vida.⁵⁷

Eles implicam em uma busca de significado transcendente, individual ou coletivo pelo sentido da vida e um desejo de conexão com Deus ou o universo. A aspiração de se conectar e compreender o que está além do mundo material é o núcleo comum - a diferença é o modo como espiritualidade e religiosidade se relacionam com isso. O ponto de referência dessas duas noções desempenha um papel importante na sua distinção, bem como são

⁵³ HILL, P. C.; PARGAMENT, K. I. Advances in the Conceptualization and Measurement of Religion and Spirituality. *American Psychologist*, v. 58, n. 1, p. 64-74, 2003. p. 64.

⁵⁴ HILL; PARGAMENT, 2003, p. 64.

⁵⁵ PARGAMENT, K. I. The psychology of religion and spirituality? Yes and no. *International Journal for the Psychology of Religion*, v. 9, n. 2, p. 3-16, 1999. p. 5.

⁵⁶ PARGAMENT, 1999, p. 5.

⁵⁷ HILL; PARGAMENT, 2003, p. 65.

assuntos que podem estar relacionados com os níveis, significados e valores pessoais e coletivos ou sociais ao mesmo tempo. A religiosidade clássica é mais focada em rituais religiosos e valores em grupo, enquanto a espiritualidade é mais livre para aderir ideias e valores compartilhados, é mais individualista e liberal, mas ainda tem necessidade de algum tipo de ordem.⁵⁸

Nas últimas décadas, especialmente nos países ocidentais, tem havido uma tendência crescente a uma secularização da religiosidade em direção a uma espiritualidade mais gnóstica e religiosa. Ao mesmo tempo, no entanto, estudos recentes mostram que diferentes conceitos e ideias são usados com significado semelhante no caso de ambos. Tanto a espiritualidade quanto a religiosidade - que podem ser e são frequentemente relacionadas à religião - são sistemas relacionados de significado através dos quais se busca entender a razão de ser e o lugar no universo.⁵⁹

A falta de limites claros na definição e compreensão dos conceitos de espiritualidade e religiosidade os torna mais difíceis de avaliar. Além disso, a diferenciação entre religião e religiosidade também levanta novas questões. A linha divisória entre espiritualidade e religiosidade é ainda mais difusa porque parecem ser conceitos diferentes, mas não são totalmente independentes e não são operacionalizados explicitamente.⁶⁰

Bonila apresenta as seguintes semelhanças e diferenças entre religião e espiritualidade:

Semelhanças

Relação com vidas centradas princípios;

Crença no fato de que ética e moralidade trazem felicidade para a vida terrena.

Diferenças

- Religião

Produto de um determinado tempo e local;

Destinado a grupos (ou povos);

Concentra-se mais no caminho (códigos de conduta) que no objetivo;

Um conjunto de crenças, rituais e cerimônias destinados a ajudar no progresso ao longo do caminho;

Instituições e organizações;

Uma comunidade para compartilhar os fardos e alegrias da vida.

- Espiritualidade

O objetivo e não o caminho;

Destinada a pessoas individuais;

Contém elementos comuns a todas as religiões;

⁵⁸ SAROGLU, V.; MUÑOZ-GARCIA, A. Individual differences in religion and spirituality: An issue of personality traits and/or values. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 47, n. 1, p. 83-101, 2008. p. 91.

⁵⁹ HOUTMAN, D.; AUPERS, S.; HEELAS, P. Christian religiosity and new age spirituality: A cross-cultural comparison: A rejoinder to Flere and Kirbiš. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 48, n. 1, 169-79, 2009. p. 172.

⁶⁰ BENZECRY, 2016, p. 41.

Uma aventura em direção à nossa origem individual;
 Um estado, além dos sentidos (inclusive do pensamento);
 Investigação em direção ao Eu interior;
 A transição da incerteza para a clareza (um modo de vida pessoal).⁶¹

A sociedade moderna, com sua alta segurança econômica, erodiu a autoridade da religião e deu poder à vida individual. Em sociedades onde a religião clássica tem uma tradição mais forte, as novas visões espirituais são melhor integradas à religiosidade do que em culturas mais liberais com antecedentes mais seculares, onde a diferenciação dos dois conceitos é maior.⁶²

Os valores espirituais ajudam as pessoas a entenderem o universo e o propósito de suas vidas na terra. Como qualquer outra fonte potencial de significado, as religiões, a fé ou a espiritualidade parecem mais autênticas e valiosas quando permitem ao homem ser o mais humano possível. A espiritualidade e a religião são fontes críticas de força para muitos indivíduos, sendo a base para encontrar o significado na vida, e podem ser fundamentais para promover a cura e o bem-estar.⁶³

As religiões são destinadas a nutrir o espírito humano. Assim, a diversidade religiosa deve ser celebrada, sendo importante respeitar e apreciar o valor das diferentes religiões do mundo. A religião pode ser usada para ajudar a reduzir conflitos e sofrimento e o envolvimento do homem em qualquer uma delas pode criar um sentimento de pertença e de conexão no cuidado com os outros.⁶⁴

As crenças religiosas podem fornecer um profundo senso de propósito e significado na vida, oferecendo esperança diante da adversidade e do sofrimento e uma perspectiva quando se está oprimido pelos problemas da vida. As crenças religiosas estão em um nível de espiritualidade, de valores espirituais básicos, que incluem qualidades de bondade, amor, compaixão, tolerância, perdão, calor humano e carinho. Todas as religiões têm a mesma mensagem básica e defendem esses valores humanos básicos.⁶⁵

⁶¹ BONILLA, J. *Novo enfoque sobre liderança centrada na vida*. Belo Horizonte: Independente, 2004. p. 4.

⁶² HOUTMAN et al., 2009, p. 172.

⁶³ COREY, G. Integrating spirituality in counseling practice. In: WALZ, G. et al. (Ed.). *VISTAS Online: Compelling perspectives on counseling*. Alexandria, VA: American Counseling Association, 2006. p. 117.

⁶⁴ DALAI LAMA. *An open heart: Practicing compassion in everyday life*. Boston: Brown Little, 2001. p. 86.

⁶⁵ DALAI LAMA, 2001, p. 86.

1.3 Alinhamento de valores e espiritualidade

A palavra valor, na visão de Serrano, é entendida como “um conjunto de métodos e técnicas que tentam ajudar a pessoa a ter consciência do que valorizar e construir sua identidade pessoal”. Em geral, o termo valor está ligado à seleção ou preferência, no entanto, algo não tem valor somente porque foi escolhido ou preferido, pois se o foi, isso se deve a algum motivo específico.⁶⁶

Segundo Zabalza “os valores são como os deuses da antiga Grécia, ou seja, como grandes e contraditórias fontes de energia e de força que movem as pessoas e os grupos em uma direção ou outra”. Nesse sentido, são os fundamentos que orientam a vida e o comportamento humano.⁶⁷

Os valores têm como principais características serem crenças ligadas inextricavelmente à emoção, não sendo objetivos; serem uma construção motivacional, se referindo aos objetivos desejáveis que as pessoas se esforçam para atingir; transcendem ações e situações específicas, sendo objetivos abstratos e se distinguem das normas e atitudes, que geralmente se referem a ações, objetos ou situações específicas; orientam a seleção ou avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos, servindo como padrões ou critérios; são ordenados por importância em relação um ao outro, formando um sistema de prioridades que caracteriza os indivíduos.⁶⁸

A importância dos valores diz respeito à sua localização central no sistema de crenças cognitivo-afetivas e em suas estreitas ligações com os autoconceitos. Rokeach descreve as várias facetas dos valores: primeiro de tudo, valor é cognição sobre o que é desejável. Isso significa que os indivíduos sabem o estado final correto pelo qual se esforçar; em segundo lugar, os valores têm um componente comportamental que orienta o comportamento; e por fim, os valores evocam fortes emoções a favor e contra, contribuindo significativamente para as experiências emocionais.⁶⁹

Os valores diferem de outras crenças pelo sentimento ligado a eles e pelo compromisso de ação em situações que envolvem possíveis alternativas. Enquanto as outras crenças referem-se principalmente às categorias verdadeiro/falso, os valores referem-se

⁶⁶ SERRANO, G. P. *Educação em valores: Como educar para a democracia*. Trad. Fátima Murad. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 123.

⁶⁷ ZABALZA, M. Como educar em valores na escola. *Revista Pátio*, v. 4, n. 13, p. 21-25, 2000. p. 22.

⁶⁸ SCHWARTZ, S. H.; BOEHNKE, K. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, v. 38, n. 3, p. 230-255, 2004. p. 231.

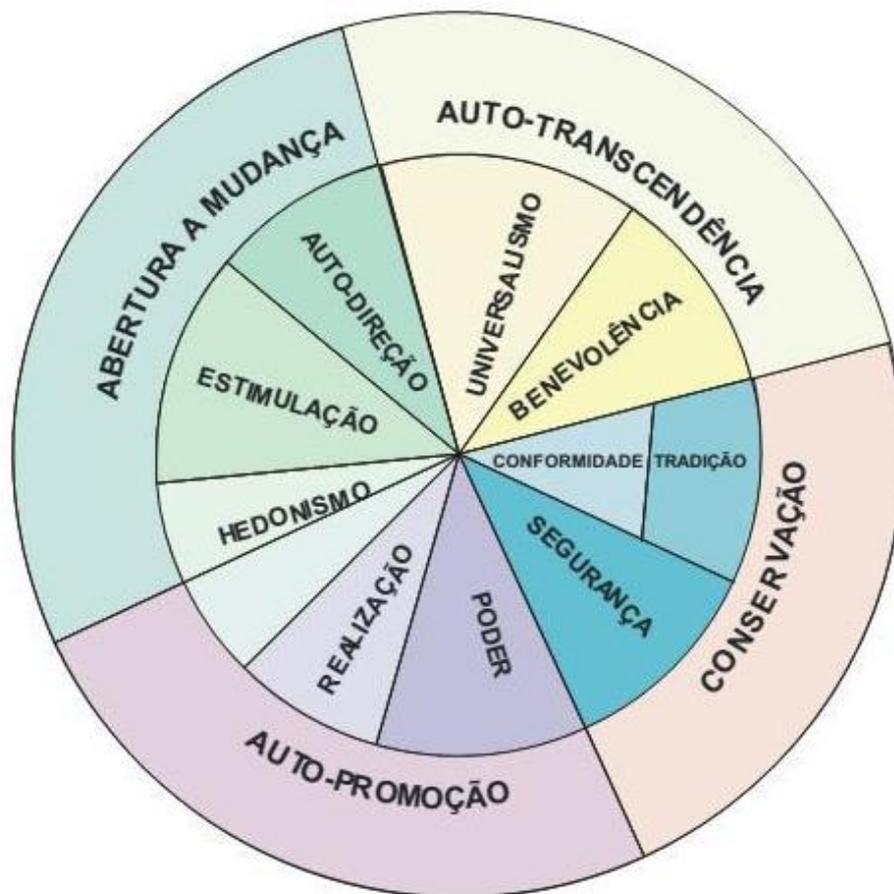
⁶⁹ ROKEACH, M. *The Nature of Human Values*. New York: Free Press, 1973. p. 7.

principalmente às categorias bom/mau ou certo/errado. Assim, os valores são parte da motivação e da personalidade humana. No topo deste sistema hierárquico estão aspirações globais para uma certa cosmovisão; logo abaixo estão valores que são subsumidos em importantes objetivos de vida, como aspirações de carreira e relacionamento.⁷⁰

Embora indivíduos e grupos possam diferir na importância relativa que atribuem aos valores, tendo assim diferentes prioridades, a natureza e estrutura dos valores é universal e reconhecível em todas as culturas.⁷¹

Em seu modelo de valor, Schwartz identificou 56 valores únicos, que podem ser divididos em dez tipos motivacionais. Estes podem ser compatíveis ou conflitantes entre si, formando um *continuum* bidimensional, como pode ser observado na figura abaixo.

Figura 1 - Estrutura universal de valores segundo a Teoria de Schwartz⁷²



⁷⁰ ROBERTS, B. W.; ROBINS, R. W. Broad dispositions, broad aspirations: The intersection of personality traits and major life goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, v. 26, n. 1, p. 1284-1296, 2000. p. 1287.

⁷¹ SCHWARTZ; BOEHNKE, 2004, p. 233.

⁷² SCHWARTZ, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, v. 25, n. 1, p. 1-65, 1992. p. 46.

Valores pertencentes à mesma dimensão são compatíveis entre si, o que significa que medem parcialmente conteúdos semelhantes (por exemplo, segurança e conformidade, ambos focados na proteção da ordem e harmonia nas relações). Valores de dimensões opostas conflitam entre si (por exemplo, benevolência e poder: aceitação e preocupação com os outros se opõe à busca de sucesso próprio e domínio sobre os outros). A estrutura de valores refere-se a essas relações dinâmicas de conflito e congruência entre os mesmos. Tipos de valores adjacentes são mais compatíveis e quanto maior a distância em torno da ordem circular, maior o conflito.⁷³

Por um lado, há a dimensão do valor Abertura a Mudança *versus* Conservação. O primeiro contém os valores hedonismo, estimulação e auto-direção (compatíveis uns aos outros), que conflitam com os valores de Conservação (conformidade, tradição, segurança). Os valores de abertura enfatizam o pensamento independente, sentimentos e ações também como prontidão para novas experiências, enquanto os valores de Conservação se baseiam na auto-restrição, ordem e resistência à mudança.⁷⁴

Do outro lado, está a dimensão Auto-Transcendência contra Auto-Promoção. Valores do primeiro (universalismo e benevolência) estão em conflito com os valores pertencentes ao segundo (poder, realização). Enquanto um se volta ao bem estar e interesse de terceiros, o outro acentua a busca do interesse próprio. Portanto, outro nível das relações dinâmicas de valores refere-se à diferenciação entre valores que servem a interesses individuais, formando um conjunto de regiões adjacentes (poder, realização, hedonismo, estimulação, autodireção) e valores que buscam interesses coletivos (benevolência, tradição, conformidade). Universalismo e segurança reforçam ambos e podem ser encontrados no limite entre os dois tipos de interesses.⁷⁵

Os principais objetivos motivacionais dos diferentes valores são os seguintes: centros de poder em torno do status social, do prestígio e do domínio, relativos à realização que acentua o sucesso pessoal através da competência social. O hedonismo refere-se ao prazer e gratificação sensual para si mesmo, junto da estimulação que apresenta emoção, novidade e desafio na vida. Auto-direção é definida por independência de pensamento e ação, liberdade de escolha e exploração. Universalismo enfatiza a compreensão, a tolerância, a apreciação pelo bem-estar de todas as pessoas e natureza, sendo um tipo de valor maduro, enquanto a

⁷³ SCHWARTZ, 1992, p. 46.

⁷⁴ SCHWARTZ, 1992, p. 47.

⁷⁵ SCHWARTZ, 1992, p. 47.

benevolência permanece perto, mas diferente pela preocupação com o bem-estar dos entes próximos, com quem se tem maior contato.⁷⁶

Conformidade refere-se ao autocontrole de ações e impulsos de perturbar ou prejudicar os outros e violar as normas sociais, enquanto a tradição acentua o respeito, compromisso e aceitação dos costumes e ideias de sua tradição cultural e religiosa. Por fim, a segurança se concentra na segurança, harmonia e estabilidade social, bem como no nível das relações pessoais e do eu.⁷⁷

A importância relativa atribuída aos valores é muito semelhante em todas as sociedades. Benevolência, universalismo e valores de auto-direção podem ser encontrados no topo da hierarquia de valor, enquanto poder, tradição e estimulação estão no fundo. Isso sugere que os aspectos da natureza responsáveis pela definição das prioridades dos valores individuais é amplamente compartilhada em todas as culturas.⁷⁸

O décimo primeiro tipo de valor, espiritualidade, não está incluído no modelo original de Schwartz, que considera não ser de caráter universal, demonstrando uma ampla variedade de significados associados. No entanto, Schwartz refere-se à espiritualidade como manifestação da necessidade humana básica de dotar a vida de sentido, com o objetivo motivacional para transcender a realidade cotidiana. Suas características distintivas são internas, tendo diferenças substanciais nos significados em indivíduos e grupos. Embora valores espirituais assumam formas variadas para pessoas diferentes, elas também mostram alguma coerência, buscando contato com o sobrenatural, a unidade com a natureza, o desapego dos cuidados materiais e desejos pessoais, ação social em nome do grupo ou descobrir o verdadeiro "eu".⁷⁹

Alguns desses valores coincidem com valores espirituais, como a benevolência, os de autodireção, colocando a espiritualidade em algum lugar ao longo da dimensão da autotranscendência. Curiosamente, estes formam a base da diferenciação, mas também a conversão de diferentes formas de valores espirituais, relacionados ou não à religiosidade.

A espiritualidade é compatível com o universalismo, benevolência, e em parte com a tradição e conformidade, e conflitos com o hedonismo, poder e realização, porque a busca de significado através da transcendência está em contradição com a busca de recompensas

⁷⁶ SCHWARTZ, S. H.; CAPRARA, G. V.; VECCHIONE, M. Basic Personal Values, Core Political Values, and Voting: A Longitudinal Analysis. *Political Psychology*, v. 31, n. 3, p. 421-452, 2010. p. 429.

⁷⁷ SCHWARTZ, 1992, p. 49.

⁷⁸ SCHWARTZ, S. H. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Psychology and Culture*, v. 2, n. 1, p. 1-20, 2012. p. 6.

⁷⁹ SCHWARTZ; BOEHNKE, 2004, p. 241.

materiais e sensuais. Encontrar significado na vida parece, assim, pelo menos em parte coincidir com a auto-transcendência através da preocupação com os outros.⁸⁰

A religião se concentra em dar sentido à vida e é baseada em valores que devem funcionar como uma orientação para resolver os problemas ontológicos de interpretabilidade. Assim, o comportamento e a cultura humana são profundamente influenciados pela crença religiosa e espiritual. No entanto, sabe-se que tais crenças têm impacto substancial no bem-estar, comportamento social, saúde e doença. Portanto, indivíduos religiosos atribuem grande importância a valores que refletem conservação (tradição, conformidade) e autotranscendência limitada (benevolência, mas não universalismo), bem como baixa importância a valores que indicam abertura para mudança e auto-aprimoramento (autodireção, hedonismo, estimulação e, de maneira menos extensa e sistemática, poder e realização).⁸¹

Enquanto a religiosidade clássica parece implicar um desconforto com valores materialistas e auto-gratificação, levando a associações negativas com hedonismo e estimulação, as modernas valorizações espirituais do corpo e dos sentidos podem levar à ausência de tais associações negativas. Portanto, novas expressões religiosas parecem compartilhar valores pró-sociais com a religião clássica, mas não a ênfase nos valores de conservação e sobrevivência⁸². Assim, é possível observar, especialmente por parte das regiões evangélicas, que a busca pelo prazer, pela riqueza e bens materiais não são consideradas como pecado, mas que fazem parte da vida humana.

No caso da espiritualidade não-religiosa, há uma maior correlação com valores como universalismo, autodireção e hedonismo. Este último compartilha com a espiritualidade religiosa a tendência pró-social nas relações interpessoais (benevolência) e pode estar associado negativamente a valores de conservação.⁸³

Em termos de valores, a distinção entre universalismo e benevolência pode ser uma chave para diferenciar a espiritualidade religiosa e a religiosidade espiritual. Enquanto a benevolência se concentra na preocupação com o bem estar das pessoas próximas, a comunidade em que vive, sendo um tipo de valor pró-social, o universalismo concentra-se na “compreensão, apreciação, tolerância e proteção do bem estar de todas as pessoas e da natureza”, sendo um tipo de valor maduro.⁸⁴

⁸⁰ MYYRY, L. The Diversity of Value Meanings among University Students. *Scandinavian Journal of Educational Research*. V. 52, n. 6, p. 549–564, 2008. p. 551.

⁸¹ SAROGLU; MUÑOZ-GARCIA, 2008, p. 92.

⁸² SAROGLU; MUÑOZ-GARCIA, 2008, p. 88.

⁸³ SAROGLU; MUÑOZ-GARCIA, 2008, p. 93.

⁸⁴ SCHWARTZ, 1992, p. 11.

Contrasta com o foco mais estreito dos valores da benevolência, cujo valor parece ser mais alto nos grupos religiosos tradicionais. O universalismo, por outro lado, é um termo simbólico mais amplo, mais aberto, mais integrador, que poderia ser o elemento diferenciador no caminho da religiosidade, além de formas específicas de religião. No círculo de valores de Schwartz, ele é colocado entre a autodireção e a benevolência, e isso também pode ser um ponto de partida para colocá-lo entre a espiritualidade moderna e a religiosidade tradicional.

A adoção da moralidade social e dos valores relacionados pelo estado secular e suas instituições resulta na consequência de que pessoas não-religiosas podem ser socializadas a valores de benevolência quase tão fortemente quanto os religiosos ativos e comprometidos. Portanto, pode-se concluir que em uma sociedade onde os valores morais são predominantemente centrados em torno dos valores de benevolência, estes não revelariam diferenças significativas entre membros de diferentes comunidades, religiosas ou não religiosas, havendo, no entanto, divergências significativas em relação a alguns valores dos outros três tipos de valor - conservação, auto-aperfeiçoamento e abertura -, bem como no universalismo.⁸⁵

A religiosidade está associada à afiliação e ao compromisso com uma religião específica (e, na maioria das vezes, cristã), ou como parte de uma comunidade religiosa. Consequentemente, a participação ativa em uma comunidade pode ter um efeito importante sobre os valores associados à espiritualidade e seu efeito sobre ela, sendo possível deduzir que a comunidade interage com valores e dimensões de valor ao definir seu efeito sobre a espiritualidade. Além disso, na maioria das vezes, a religiosidade está relacionada ao conceito do sobrenatural ou do divino. Dessa forma, a religiosidade pode se tornar algo diferente do que ser religioso e pode ter diferentes formas de manifestação.⁸⁶

As diferenças individuais nas atitudes, crenças e práticas religiosas refletem diferenças individuais na personalidade. Uma pessoa religiosa pode pensar, sentir e se comportar de forma diferente de uma pessoa não religiosa ao enfrentar estresse, emoções e desafios do mundo interno e externo que pedem autocontrole, ordenação e responsabilidade. De acordo com Saroglou et al., as pessoas religiosas tendem a atribuir grande importância aos valores que refletem conservação (tradição, conformidade) e auto-transcendência (benevolência) e baixa importância para os valores que indicam abertura à mudança e auto-aperfeiçoamento. A associação de religiosidade com universalismo pode até ser negativa e a

⁸⁵ MYYRY, 2008, p. 552.

⁸⁶ MYYRY, 2008, p. 552.

associação com a segurança é muitas vezes positiva, exceto quando a religião e a igreja são tratadas negativamente pelo estado.⁸⁷

Assim, crenças e práticas religiosas podem ter um impacto sobre os valores, isto é, sobre a intensidade e prioridade dada a valores específicos. Alternativamente, pessoas que firmemente mantêm certos valores, como a conservação da ordem social e valores pró-sociais, e menosprezam os opostos, como autonomia e hedonismo, podem recorrer a e encontrar em sistemas religiosos uma maneira de expressar, viver e organizar a hierarquia de valores em todo um sistema.

Uma consequência de uma maior espiritualidade, aliada aos valores, é um sentimento de maior força interior, consciência pessoal e aceitação do mundo, manifestado como paz interior. Esta qualidade envolve a capacidade humana de integrar os aspectos biológicos, sociais e psicológicos da vida, buscando resoluções para a tensão natural entre aquilo que é temporal e mundano das coisas que não são, através da compreensão e aceitação, elevando a capacidade do indivíduo de viver em meio às incertezas e ambiguidades.

Pessoas mais espiritualizadas podem encontrar satisfação em coisas não materiais, desenvolvendo um sentimento de bem estar que transcende a deterioração física da idade, o sofrimento de uma doença terminal ou problemas no trabalho. Paz interior, tranquilidade ou conforto podem indicar sucesso em lidar com o estresse. Assim, a espiritualidade é uma maneira de perceber a realidade em sua totalidade, mantendo e realizando certos valores, metas, experiências positivas e comportamentos satisfatórios.⁸⁸

Cada indivíduo define sua espiritualidade de acordo com suas experiências de vida. Portanto, entende-se que o conceito de espiritualidade se volta à relação de alguém com um ser superior, acreditando na existência de algo superior a si mesmo; a relação interna consigo mesmo, o eu interior de cada pessoa e como ele se manifesta; sentimentos fraternos; além de também ser compreendida como o exercício da fé religiosa, o que a pessoa adapta à sua vida da religião de sua preferência; a relação com o universo. Após a análise da espiritualidade individual, a seguir será apresentada a espiritualidade no contexto das organizações.

⁸⁷ SAROGLU, V.; DELPIERRE, V.; DERNELLE, R. Values and religiosity: A meta-analysis of studies using Schwartz's model. *Personality and Individual Differences*, v. 37, n. 1, p. 721-734, 2004. p. 729.

⁸⁸ DELGADO, 2005, p. 161.

2 ESPIRITUALIDADE NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES

O trabalho é uma parte integrante da identidade dos indivíduos, que é influenciado e influencia os aspectos intelectuais, fatores físicos, psicológicos, sociais e emocionais. A escolha de uma ocupação determina o que se espera de uma pessoa em termos de comportamento ocupacional e atividades, bem como sua vida social e recreativa, suas atitudes e valores pessoais, não sendo, portanto, uma faceta estática ou isolada da vida do ser humano.⁸⁹

Mudanças tecnológicas, históricas, políticas, sociais e culturais crescentes vêm ocorrendo em todo o mundo, tendo um profundo efeito sobre o cenário ocupacional. Tais mudanças parecem exigir uma redefinição da essência do trabalho e, atualmente, o foco está na inovação, flexibilidade ocupacional e aprendizado contínuo como chaves para o sucesso. Portanto, os funcionários têm que ser qualificados e responsáveis, além de apresentarem uma atitude proativa e aberta a novas experiências.⁹⁰

Atualmente, vive-se um período de transição entre a antiga definição de trabalho como sobrevivência e a nova definição como meio de subsistência e novas técnicas de gestão e novas estruturas organizacionais são necessárias para lidar com esse contexto emergente. Nesse contexto, os gestores devem facilitar a espiritualidade no ambiente organizacional, apoiando os funcionários e colegas para que saibam que parte de sua responsabilidade de trabalho é expressar plenamente seu espírito, seu propósito de vida e seus dons.⁹¹

A espiritualidade está se tornando mais abertamente reconhecida como parte integrante do trabalho e não se refere a práticas religiosas organizadas. Com a ascendência da psicologia humanista (especificamente o trabalho de Maslow) e o crescente interesse em aconselhamento profissional, a espiritualidade ganhou popularidade nas décadas de 1950 e 1960. Durante a década de 1980, a espiritualidade experimentou uma segunda grande mudança com o movimento de auto-aperfeiçoamento como.⁹²

⁸⁹ WHITBOURNE, S. K. *Adult development & aging: Biopsychosocial perspectives*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc., 2007. p. 246.

⁹⁰ GOCKEL, A. The trend toward spirituality in the workplace: Overview and implications for career counseling', *Journal of Employment Counseling*, v. 41, n. 1, p. 156-167, 2004. p. 160.

⁹¹ GOCKEL, 2004, p. 163.

⁹² CARETTE, J.; KING, R. *Selling spirituality: The silent takeover of religion*. London: Routledge, 2005. p. 44-45.

Os atributos que as organizações exigem dos empregadores e empregados no século XXI são que as pessoas tragam o seu todo para o trabalho, em vez de apenas os seus músculos e/ou cérebros. Estes requisitos enfatizam que não apenas a inteligência, mas também a espiritualidade pode ser frutiferamente acomodada no local de trabalho.⁹³

Assim, o comprometimento organizacional tornou-se um conceito importante na pesquisa organizacional e na compreensão do comportamento da equipe no trabalho, refletindo a medida em que os membros da equipe se identificam com a organização e se envolvem com seus objetivos.

2.1 O conceito de espiritualidade nas organizações

Ao longo da última década, diversos estudos têm se dedicado a tratar da espiritualidade no trabalho. Tal fato se deve à crescente preocupação com o equilíbrio trabalho-vida prevalente na atualidade. Outro motivo é que os locais de trabalho tornaram-se ambientes impessoais e até inseguros, devido às mudanças organizacionais e sociais, aumentando a importância da espiritualidade.⁹⁴

A espiritualidade nas organizações, a um primeiro momento, pode parecer um paradoxo ao relacionar aspectos imateriais aos materiais. No entanto, no contexto do ambiente de trabalho, a espiritualidade pode ser vista em dois níveis, a saber: primeiro, o nível individual, que se refere ao conjunto de valores que incentivam uma experiência transcendente individual através dos processos de trabalho; em segundo lugar, o nível de organização, que se refere ao enquadramento dos valores da cultura organizacional, que estimula a experiência transcendente dos trabalhadores no processo de trabalho, facilitando o sentimento de conexão com os outros, enquanto proporciona uma sensação de completude e felicidade.⁹⁵

No nível organizacional, a espiritualidade é entendida como o reconhecimento de que os funcionários têm uma vida interior, que nutre e é nutrida por um trabalho significativo que ocorre no contexto da comunidade. Neste caso, a espiritualidade no local de trabalho possui três componentes: a vida interior, o trabalho significativo e uma sensação de

⁹³ FOURIE, M. Spirituality in the workplace: an introductory overview. *In die Skriflig*, v. 48, n. 1, p. 1-8, 2014. p. 4.

⁹⁴ HAYDEN, R. W.; BARBUTO, J. J.; GOERTZEN, B. J. Proposing a Framework for a Non Ideological Conceptualization of Spirituality in the Workplace. *Journal of Behavioral and Applied Management*, v. 12, n. 2, p. 1-9, 2008. p. 3.

⁹⁵ GIACALONE; JURKIEWICZ, 2010, p. 10.

comunidade, onde a espiritualidade no local de trabalho, neste contexto, não se refere à religião, mesmo que as pessoas expressem crenças religiosas.⁹⁶

Para Milliman et al., um local de trabalho espiritualizado é aquele onde os indivíduos experimentaram um trabalho significativo em uma comunidade, alinhando-se com os valores organizacionais.⁹⁷

Petchsawang e Duchon definem a espiritualidade no trabalho como ter compaixão pelos outros, experimentando uma consciência interior e uma busca por um trabalho significativo e que possibilite a transcendência.⁹⁸

A espiritualidade no local de trabalho se refere aos aspectos desse local, que promovem sentimentos individuais de satisfação através transcendência, interconectividade, inteireza e prazer.⁹⁹

A espiritualidade no trabalho “é um estado de consciência permanente em querer fazer a diferença, deixar sua marca, propiciar benefícios, prestando um verdadeiro serviço”.¹⁰⁰

No nível individual, a espiritualidade no local de trabalho é definida como um dos climas psicológicos em que as pessoas (funcionários) conciliam sua vida interna com um trabalho significativo. Assim, valorizar a espiritualidade nesses locais é um reconhecimento de que os funcionários têm uma vida interior, que buscam encontrar um propósito na vida e nos relacionamentos com os colegas podem desempenhar um trabalho significativo, senso de comunidade e alinhamento com os valores organizacionais. Cada uma dessas dimensões representa três níveis de espiritualidade no local de trabalho, ou seja, o nível individual, nível de grupo e nível organizacional.¹⁰¹

Espiritualidade no trabalho não é sobre crenças religiosas. Pelo contrário, é sobre pessoas que se percebem como seres espirituosos, cujo espírito precisa ser energizado no trabalho. É sobre experimentar um real propósito e significado em seu trabalho, além de contracheques e desempenho de tarefas, compartilhando e experimentando algum apego comum, atração e união uns com os outros dentro de sua unidade de trabalho e da organização

⁹⁶ ASHMOS; DUCHON, 2000, p. 137.

⁹⁷ MILLIMAN et al., 2003, p. 432.

⁹⁸ PETCHSAWANG P.; DUCHON D. 2009, Measuring workplace spirituality in an Asian context, *Human Resource Development International*, v. 12, n. 4, p. 459-68, 2009. p. 462.

⁹⁹ GIACALONE; JURKIEWICZ, 2010, p. 13.

¹⁰⁰ CATANANTE, B. *Espiritualidade no Trabalho*. Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002. p. 530.

¹⁰¹ FANGIDAE, R. E. et al. Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 219, n. 3, p. 639-646, 2016. p. 641.

como um todo. Portanto, a espiritualidade pode ser considerada a valorização do espírito e da vida interior dos trabalhadores.¹⁰²

Nesse contexto, a espiritualidade no local de trabalho é mais focada na tolerância, paciência, sensação de interconectividade, propósito e aceitabilidade às normas da organização, integradas em conjunto para formar valores pessoais, enquanto a religião é marcada por um sistema de crenças específico, um sistema particular de fé e conjunto de crenças.¹⁰³

2.2 As interações entre o ser humano e as organizações

O momento específico de transformação da sociedade industrial para uma sociedade pós-industrial e seus impactos no mercado de trabalho, em suas relações e nos perfis profissionais, desencadeou profundas mudanças na estrutura das organizações. As práticas de gestão de pessoas tornaram-se estratégicas, o foco voltou-se para as competências, e o antigo recrutamento e seleção de pessoal foi substituído pela moderna captação e seleção de talentos.¹⁰⁴

No paradigma moderno, ao contrário do tradicional, onde predomina a retroatividade, prevalece a proatividade. A visão proativa antecipa-se às necessidades de pessoal, desenvolvendo uma orientação voltada não apenas para o cenário atual, como também para o futuro da organização. A antiga premissa de escolher a pessoa certa para o cargo certo não é mais o objetivo organizacional, é necessário agora uma visão mais macro, cujo lema é escolher a pessoa que se identifica com a cultura da organização e que pode agregar valor a ela.¹⁰⁵

O trabalho é uma fonte de status e identidade, autoestima, reconhecimento social, expressão de interesses pessoais e capacidades. Além disso, apresenta uma oportunidade do indivíduo dar algo de si para os outros, a fim de experimentar significância. Para a maioria dos adultos, o principal objetivo e significado do trabalho é ganhar dinheiro em troca de

¹⁰² HARRINGTON, W. J.; PREZIOSI, R. C.; GOODEN, D. J. Perceptions of Workplace Spirituality Among Professionals and Executives. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, v. 13, n. 3, p. 155-156, 2001. p. 155.

¹⁰³ AFSAR, B.; REHMAN, M. The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: The mediating role of perceived person-organization fit. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, v. 12, n. 2, p. 329-353, 2015. p. 331.

¹⁰⁴ ALMEIDA, W. *Captação e seleção de talentos*. São Paulo: Atlas, 2004. p. 41.

¹⁰⁵ FERREIRA, E. A. *O papel estratégico da gestão de pessoas na administração pública*. Projeto de pesquisa (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2011. p. 29.

provisões vitais (bem como luxos), e também para a possibilidade de crescimento pessoal. Assim, o significado do trabalho pode ser entendido em uma rede de relações: na interação pessoal e material, em um contexto maior que torna isso mais ou menos significativo.¹⁰⁶

As relações entre as pessoas e a organização são resultado do clima e estrutura organizacional, base sobre a qual são assentados os meios destinados a estabelecer os modos de organizar o trabalho. É a forma de definir as unidades de trabalho individual ou coletivo que, coordenados por meio de uma rede de relações, convergem para a realização da sua missão e objetivos.¹⁰⁷

Até um passado recente, as pessoas eram vistas apenas como um dos recursos dentro das organizações. No entanto, fatores como a evolução tecnológica e a globalização fizeram com que tal concepção fosse se modificando ao longo do tempo e atualmente é reconhecida a influência das pessoas nos resultados das organizações, fazendo com que deixem de ser vistas como recursos, passando a ser consideradas como capital, que deve ser gerido e motivado.¹⁰⁸

A interação entre as pessoas e a organização depende fundamentalmente da gestão de pessoas, definida “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”, buscando atingir a satisfação e motivação dos funcionários e oferecendo aos empregados um tratamento de acordo com os seus valores e aqueles que a organização representa.¹⁰⁹

A gestão de pessoas é desenvolvida embasada em seis processos:

- 1- Processos de agregar pessoas: são os processos utilizados para englobar novas pessoas na organização, podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas. Incluem o recrutamento e a seleção de pessoal.
- 2- Processos de aplicar pessoas: são os processos utilizados para desenhar as atividades que os profissionais realizarão nas organizações. Incluem desempenho organizacional e desempenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.
- 3- Processos de recompensas: são utilizados para incentivar os trabalhadores e satisfazer suas necessidades individuais. Incluem recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais.
- 4- Processos de desenvolver pessoas: são utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Incluem desenvolvimento e treinamento de pessoal, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação e consonância.

¹⁰⁶ FOURIE, 2014, p. 2.

¹⁰⁷ KWASNICKA, E. L. *Teoria Geral da Administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 294.

¹⁰⁸ BRUNELLI, M. G. M. *Motivação no serviço público*. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Faculdade IBGEN, Porto Alegre, 2008. p. 37.

¹⁰⁹ DUTRA, J. S. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2004. p. 17.

5- Processos de manter pessoas: são os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades pessoais. Incluem administração da disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida.

6- Processos de monitorar pessoas: utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e observar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.¹¹⁰

A gestão de pessoas baseia-se em três aspectos fundamentais: as pessoas como seres humanos; as pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais, como elementos impulsionadores da organização e capazes de dotá-las de inteligência, talento e aprendizado; e as pessoas como parceiros da organização, capazes de conduzi-la ao sucesso, sendo essencial para assegurar eficácia e eficiência na prestação dos serviços, fatores que dependem do grau de treinamento e satisfação dos funcionários.¹¹¹

As empresas que têm melhores condições para se trabalhar, com boas práticas de gestão, são as que têm melhores resultados, demonstrando a importância para a organização de ser admirada pelos funcionários e considerada boa para trabalhar.¹¹²

No âmbito das organizações, tanto as mudanças sociais e econômicas quanto os avanços tecnológicos, provocaram modificações que estimularam a ampliação das investigações em torno do tema. Desse modo, conhecer como se estrutura uma relação de confiança no contexto organizacional passou a ser essencial, visto que contratos e controles formais não são suficientes para assegurar a tranquilidade das partes envolvidas em uma relação, principalmente quando se trata do vínculo entre o empregado e sua organização de trabalho.¹¹³

No modelo econômico atual, a inteligência organizacional representa um diferencial de mercado, deixando clara a importância de se adotar um papel proativo para o desenvolvimento das competências críticas humanas, exortando o capital intelectual requerido para o sucesso do negócio.

As empresas que têm melhores condições para se trabalhar, com boas práticas de gestão, são as que têm melhores resultados, demonstrando a importância para a organização de ser admirada pelos funcionários e considerada boa para trabalhar. Observa-se, portanto, a necessidade de comprometimento dos profissionais, o que pode ser alcançado através da motivação.¹¹⁴

¹¹⁰ CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: um novo papel de RH nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014. p. 12.

¹¹¹ CHIAVENATO, 2014, p. 13.

¹¹² EBOLI, M. *Educação corporativa: mitos e verdades*. 2. ed. São Paulo: Gente, 2004. p. 38.

¹¹³ OLIVEIRA, A. F. Confiança do empregado na organização. In: SIQUEIRA M.M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 99.

¹¹⁴ EBOLI, 2004, p. 38.

A motivação, intrínseca ao ser humano, deve ser construída e remodelada continuamente dentro das organizações, ocorrendo de forma particular para cada pessoa, pois estas “têm valores diferentes, necessidades diferentes, interesses diferentes, organização familiar diferente, background cultural diferente”.¹¹⁵

Não é possível motivar alguém, já que esta é inerente a cada um. Entretanto, quando se conhece suas necessidades e são oferecidos fatores de satisfação para estas necessidades, pode-se manter pessoas motivadas. Nesse sentido, o gestor deve se preocupar em oferecer um ambiente que possibilite ao empregado manter sua motivação, ao invés de adotar estratégias que motivem as pessoas.¹¹⁶

As pessoas podem ser motivadas tanto pelas recompensas dadas pela organização quanto por recompensas intrínsecas que cada um dá a si próprio. Há uma grande motivação quando simultaneamente as pessoas realizam tarefas que lhes recompensam intrinsecamente, há um bom desempenho e há reconhecimento como recompensa. Este é o caminho para que as pessoas consigam satisfazer suas necessidades sob a ótica do trabalho.¹¹⁷

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano. Quando as pessoas trabalham para um propósito nobre, quando vêm significado no que fazem, a motivação tem uma base mais sólida e se torna de longo prazo. É a motivação quem irá determinar os níveis de desempenho pessoal e profissional obtidos. Para Luz (2002), a motivação das pessoas depende da intensidade dos seus motivos, ou seja, quanto mais desejam algo, mais se esforçarão para alcançá-lo. Os motivos podem ser definidos como necessidades, desejos ou impulsos oriundos do indivíduo e dirigidos para objetivos, ou seja, são os porquês do comportamento das pessoas.¹¹⁸

De acordo com Silva, existem quatro características que embasam a definição de motivação:

A motivação é definida como um fenômeno individual: cada pessoa é única, e todas as teorias maiores assim o consideram; a motivação é descrita, geralmente, como intencional: considera-se que esteja sob o controle do trabalhador, e comportamentos que são influenciados pela motivação são vistos como escolhas de ação; a motivação é multifacetada: os fatores de maior importância são: (1) o que mantém as pessoas ativas (estímulo) e (2) a força de um indivíduo para adotar o comportamento desejado (escolha do comportamento); o propósito das teorias de motivação é prever comportamento: a motivação não é comportamento em si, e

¹¹⁵ VERGARA, S. C. *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: FGV, 2009. p. 7.

¹¹⁶ CARDOSO, J. A. *Motivação dos servidores: um desafio para o gestor público*. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2012. p. 11.

¹¹⁷ CARDOSO, 2012, p. 12.

¹¹⁸ SILVA, R. O. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pearson, 2008. p. 204.

não é desempenho; motivação se refere à ação e às forças internas que influenciam a escolha de ação de um indivíduo.¹¹⁹

Assim, a missão organizacional, que envolve objetivos empresariais, deve estar atrelada aos anseios profissionais. A missão da empresa faz com que as pessoas trabalhem por ideal. A gestão de pessoas moderna trabalha por causas, não por uma organização simplesmente. As pessoas são atraídas e participam da organização não somente em função do cargo, do salário, das oportunidades, do clima organizacional, mas também em função das expectativas de serviços e benefícios sociais que poderão desfrutar. Os benefícios procuram trazer vantagens tanto à organização como ao empregado, como extensão à comunidade.¹²⁰

As organizações influenciam diretamente os meios sociais e a vida das pessoas, na esfera profissional, religiosa, educacional, política, etc., estando tal influência diretamente relacionada ao quanto as pessoas envolvidas se identificam com sua missão, sua visão e seus valores, a fim de agregar suas capacidades aos resultados esperados.

A missão “é a finalidade, a razão de ser, a mais elevada aspiração que legitima e justifica social e economicamente a existência de uma organização e para a qual devem se orientar todos os esforços”. Por ser a razão da existência da organização, a missão exerce uma importante influência sobre o comportamento de quem nela trabalha., podendo ajudar a desenvolver sentimentos de orgulho e realização pessoal.¹²¹

A missão claramente definida, segundo Albrecht (1995), valerá como princípio organizador que dá sentido e direção à organização, agregando significado e valor às vidas daqueles que participam da empresa.¹²²

A definição da missão deve enfatizar as políticas básicas da empresa, que são uma orientação de como os seus membros devem lidar com os clientes, fornecedores, distribuidores, concorrentes e outros tipos. Além do mais, o autor frisa que as políticas orientam a atuação individual e fazem com que a empresa trabalhe de modo consciente e integrado. A visão busca delinear a direção que a organização deseja seguir, onde os recursos estão sendo investidos.¹²³

A visão da empresa é uma espécie de declaração dos rumos, da direção que a empresa pretende tomar, de suas aspirações, suas crenças, sua postura. Não se trata,

¹¹⁹ SILVA, 2008, p. 204.

¹²⁰ CHIAVENATO, I. *Administração de Recursos Humanos*. 8. ed. São Paulo: Manole, 2016. p. 49.

¹²¹ TENÓRIO, F. G. (Org.). *Gestão de ONGs, principais funções gerenciais*. 5. ed. São Paulo: FGV, 2001. p. 30.

¹²² ALBRECHT, K. *Programando o futuro: o trem da linha do norte*. São Paulo: Makron Books, 1995. p. 18.

¹²³ KOTLER, P. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 68.

portanto, de algo burocrático ou vazio como papéis ou documentos sem sentido, e muito menos se trata de meros valores numéricos ou cálculos e propostas quantitativas, pois, a declaração da visão de uma empresa, é algo mais filosófico, de cunho moral, social e ético, que pode causar empatia naquele que se identifica com as intenções e esperanças ali declaradas.¹²⁴

Os valores são os recursos utilizados pela empresa para criar, desenvolver e conservar sua imagem, constituindo-se em princípios, organizados de forma hierárquica, que orientam os modelos de comportamento desejados na organização, podendo ser divididos em pessoais e organizacionais. Os primeiros expressam as metas das pessoas e os segundos, as metas ligadas à realidade da organização. O paralelismo entre valores pessoais e valores organizacionais implica em dizer que as duas categorias referem-se a metas comuns, perseguidas tanto pelo trabalhador quanto pela organização.¹²⁵

A espiritualidade se relaciona diretamente à missão e aos valores da organização, devendo ser estimulada, a fim de possibilitar o desenvolvimento de ações voltadas ao respeito e bem estar dos indivíduos e dos outros, desenvolvendo uma consciência coletiva entre os funcionários. De acordo com Fernandez, a empresa que busca aplicar seus principais propósitos a cultura organizacional, indo além das discussões de cunho técnico e profissional, consegue promover o bem estar no ambiente de trabalho e realização pessoal.¹²⁶

2.3 Espiritualidade e comprometimento organizacional

Antes da Revolução Industrial, o trabalho era principalmente realizado em ambientes empresariais e é provável que o compromisso com o trabalho tenha se originado a partir da autonomia e orgulho de propriedade individual. A Revolução Industrial aproximou pessoas devido às fábricas e sindicatos, onde tiveram que aprender como trabalhar uns com os outros e se comprometer com organizações em que eles tinham pouco controle.¹²⁷

O comprometimento organizacional pode ser definido como uma atitude ou orientação que conecta a identidade do indivíduo à organização. A abordagem geral do comprometimento organizacional é um fator importante para entender o comportamento

¹²⁴ BARBOSA, E. R.; BRONDANI, G. Planejamento Estratégico Organizacional Emerson. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, v. 1, n. 2, p. 107-123, 2005. p. 114.

¹²⁵ TAMAYO, A. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. (Orgs.). *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 162.

¹²⁶ OLIVEIRA, M. E. Gestão e Espiritualidade – um autodiálogo sobre economia social e relacionamento humano. *Revista Paróquias & Casas Religiosas*, v. 5, n. 30, p. 26-35, 2011. p. 29.

¹²⁷ ZANGARO, G. Organizational commitment: a concept analysis. *Nursing Forum*, v. 36, n. 2. p. 14-22, 2001, p. 17.

organizacional e um bom preditor de que um funcionário permaneça no trabalho. Além disso, o comprometimento organizacional é um dos principais aspectos motivacionais que formam a identidade dos indivíduos na organização e fazem com que participem da organização, integrem-se a ela ou gostem de ser seus membros, o que leva a um crescimento e excelência da organização, enquanto a falta de pessoal comprometido pode reduzir a qualidade dos serviços e produtos e prejudicar o desempenho da organização.¹²⁸

O comprometimento organizacional se concentra no comprometimento da equipe com a organização, sendo o mais desenvolvido de todos os construtos de compromisso de trabalho. Meyer e Allen sugeriram uma estrutura com três tipos diferentes de comprometimento organizacional: afetivo, de continuidade e normativo. O comprometimento afetivo refere-se ao apego emocional, à identificação e ao envolvimento da equipe na organização. Funcionários com forte comprometimento afetivo ficam com a organização porque querem.¹²⁹

O compromisso de continuidade refere-se à avaliação dos membros da equipe sobre se os custos de deixar a organização são maiores que os custos de permanecer. Funcionários que percebem que os custos da saída são maiores permanecem porque precisam. O compromisso normativo refere-se aos sentimentos de obrigação dos funcionários em relação à organização.¹³⁰

De acordo com Cohen, o comprometimento final é o resultado da propensão do indivíduo ao comprometimento instrumental e normativo, que se desenvolve antes da entrada na organização, e o comprometimento em si (afetivo e instrumental), que se desenvolve após a entrada na organização, como apresentado na Figura 2.¹³¹

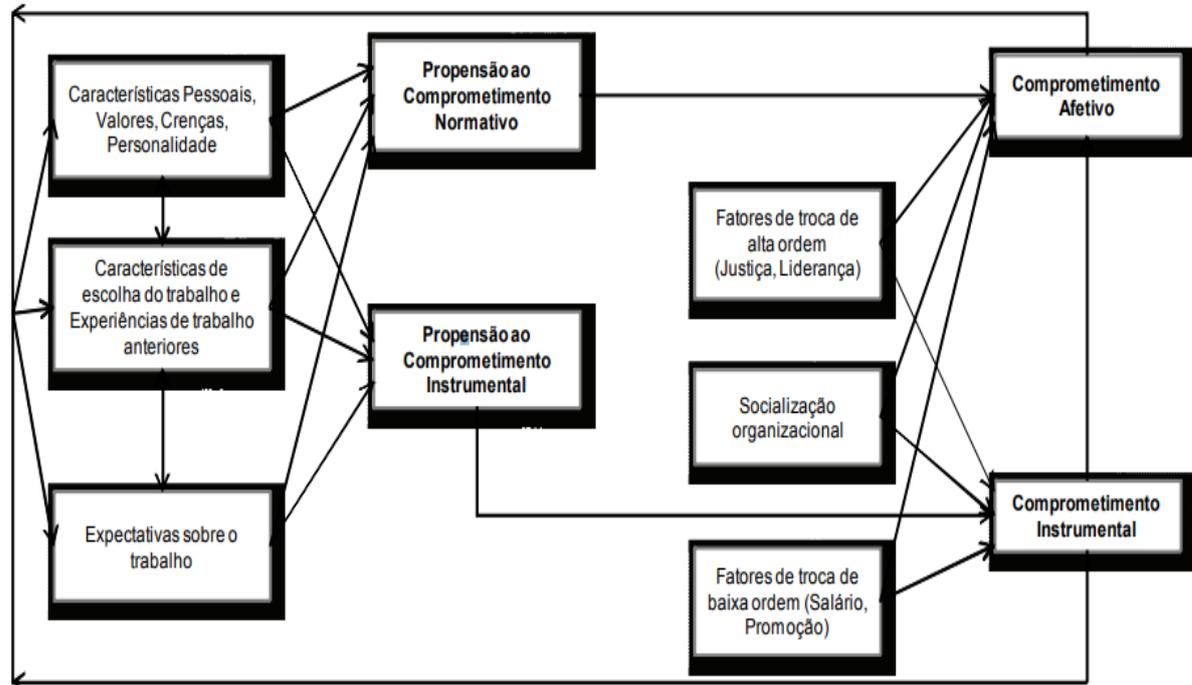
¹²⁸ RAFIEE, N.; BAHRAMI, M. A.; ENTEZARIAN, S. Demographic determinants of organizational commitment of health managers in Yazd. *Int J Manag Account Econ*, v. 2, n. 1, p. 514-523, 2015. p. 519.

¹²⁹ MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Commitment to organization and occupations: Extension of a three-component model. *J Appl Psychol*, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993. p. 544.

¹³⁰ MEYER; ALLEN, 1993, p. 544.

¹³¹ COHEN, A. Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 17, n. 3, p. 336-354, 2007. p. 339.

Figura 2 - Modelo de desenvolvimento do comprometimento organizacional¹³²



O comprometimento organizacional é um processo que se desenvolve ao longo do tempo, tendo início antes do funcionário se incorporar à organização e desenvolvendo-se ao longo dos anos no emprego. É complexo e uma construção multifacetada, podendo assumir diferentes formas e tem sido definido como a importância relativa entre o trabalho e a própria pessoa, constituindo-se na adesão do indivíduo à ética de trabalho, compromisso com uma carreira/profissão, envolvimento e comprometimento organizacional. Assim, se refere às crenças, atitudes e comportamentos exibidos pelas pessoas no local de trabalho.¹³³

Gerentes que sabem por que os trabalhadores se comportam de determinadas maneiras estão melhor equipados para motivar os funcionários a contribuir para a realização dos objetivos organizacionais, o que envolve compreensão, previsão e controle. O entendimento visa identificar e medir (com a maior precisão possível) os principais fatores que afetam uma situação. Se a compreensão é bem sucedida, os padrões de comportamento podem emergir, e podem ser feitas previsões sobre o comportamento à luz do conhecimento

¹³² COHEN, 2007, p. 341.

¹³³ MEYER; ALLEN, 1993, p. 545.

adquirido conhecimento e a capacidade de entender torna possível controlar o comportamento.¹³⁴

O sucesso ou fracasso de uma organização está intimamente relacionado ao esforço e motivação de seus funcionários, que é o produto do seu compromisso com seu trabalho ou carreira. O nível em que um funcionário se envolve em seu trabalho, compromete-se e acredita nas metas e no propósito da organização, deseja trabalhar (ética profissional) e se compromete com uma carreira ou profissão específica têm um impacto direto na organização. Na economia atual, onde se espera que as organizações façam mais com menos recursos (ou seja, pessoas e dinheiro), é extremamente importante que as organizações mantenham seus funcionários altamente produtivos.¹³⁵

A comunicação é uma das melhores maneiras de manter os funcionários envolvidos, sendo importante que sejam ouvidos, valorizados e incentivados a fornecer feedback. Por sua vez, os empregadores devem respeitar as opiniões dos funcionários e acompanhar os compromissos e responsabilidades que prometeram. Ao manter abertos os canais de comunicação, empregadores e funcionários podem se beneficiar da confiança e do respeito mútuos. Além disso, é imperativo que a comunicação seja feita em todos os níveis da organização.¹³⁶

2.4 A espiritualidade nas práticas organizacionais

Espiritualidade significa reconhecer que as pessoas vão para o trabalho com mais que seus corpos e mentes; eles levam talentos individuais e espíritos únicos. Se até o século XX as empresas com administrações tradicionais ignoraram esse fato básico da natureza humana, agora têm explorado conceitos espirituais como confiança, harmonia, valores e honestidade, por seu poder de ajudar a atingir as metas de negócios.¹³⁷

As necessidades espirituais são satisfeitas pelo reconhecimento e aceitação da responsabilidade individual pelo bem comum, pela compreensão da interconectividade de toda a vida e pelo serviço à humanidade e ao planeta. Portanto, quando se fala em trazer a espiritualidade para o local de trabalho, se está tratando sobre a mudança da cultura

¹³⁴ MEYER; ALLEN, 1993, p. 545.

¹³⁵ SAYYADI, S.; SARVTAMIN, H. T. (2011). Organizational Commitment in Educational Departments. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, v. 3, n. 2, p. 1326-1337, 2011. p. 1328.

¹³⁶ MAURER, T. J.; LIPPSTREU, M. Who will be committed to an organization that provides support for employee development? *Journal of Management Development*, v. 27, n. 3, p. 328-347, 2008. p. 334.

¹³⁷ LEIGH, P. The New Spirit at Work. *Training and Development*, v. 51, n. 3, p. 26-33, 1997. p. 28.

organizacional, transformando liderança e funcionários para que práticas e políticas humanísticas se tornem parte integrante da função cotidiana de uma organização.¹³⁸

O pagamento de um dia por um dia de trabalho está cedendo à percepção pós-industrial de que o próprio trabalho deve ser um meio de autoexpressão e autodescoberta. As pessoas têm direito, são encorajadas e até mesmo se espera que encontrem significado em seu trabalho.¹³⁹

Assim, o desenvolvimento do interesse corporativo na espiritualidade não é considerado apenas como uma tendência, mas como um movimento que propõe uma mudança de ênfase para a ideia do trabalho como sendo significativo e com sentido.¹⁴⁰

Diferentes abordagens mostram que vários fatores são atualmente influentes no interesse pela espiritualidade do local de trabalho. O cerne do argumento dos pesquisadores é que promover a espiritualidade no local de trabalho, na verdade promove o desempenho organizacional, sendo este o resultado de diferentes estudos que analisaram a questão, havendo consenso de que nos locais de trabalho onde a espiritualidade é respeitada e motivada, os funcionários são mais satisfeitos, comprometidos, a produtividade é alta e também há baixa taxa de absenteísmo em comparação com locais onde a espiritualidade não é motivada e respeitada.¹⁴¹

Não há acordo sobre a definição de espiritualidade no local de trabalho. Segundo Laabs, “é muito mais fácil explicar o que a espiritualidade nos negócios não é do que é definir o que é espiritualidade nos negócios”.¹⁴²

No entanto, a espiritualidade no trabalho tem sido definida como “um quadro de valores organizacionais evidenciados na cultura que promove a experiência de transcendência dos funcionários através do processo de trabalho, facilitando a sensação de estarem conectados aos outros de forma a proporcionar sentimentos de plenitude e alegria”.¹⁴³

O objetivo da espiritualidade no trabalho é visto como passível de ter atitudes e relações positivas com o mundo. Tais atitudes positivas incluem, mas não estão limitadas, a um enfoque na saúde, felicidade, empoderamento, paz interior, verdade e construção de relacionamentos não só consigo mesmo, mas também com os outros.

¹³⁸ GARCIA-ZAMOR, J. C. Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003. p. 357.

¹³⁹ GARCIA-ZAMOR, 2003, p. 357.

¹⁴⁰ DANDONA, A. Spirituality at workplace and job satisfaction. *International Journal of BioSciences, Alternative and Holistic Medicine*, v. 4, n. 1, p. 1-9, 2013. p. 3.

¹⁴¹ DANDONA, 2013, p. 3.

¹⁴² LAABS, J. J. Balancing Spirituality at Work, *Personnel Journal*, v. 74, n. 9, p. 60-76, 1995. p. 60.

¹⁴³ GIACALONE; JURKIEWICZ, 2010, p. 129.

Sete princípios podem ser citados para definir a espiritualidade no local de trabalho: criatividade, comunicação, respeito, visão, parceria, energia e flexibilidade. A criatividade inclui o uso da alegria e liberdade para aumentar a produtividade, entendendo que quando as pessoas gostam do que fazem, elas trabalham muito mais; a comunicação é o veículo que permite que as pessoas trabalhem juntas; o respeito por si e pelos outros inclui o meio ambiente, privacidade das outras pessoas, seu espaço físico e pertences, diferentes pontos de vista, filosofias, religião, gênero, estilo de vida, origem étnica, capacidade física, crenças e personalidade; a visão, que significa ver além do óbvio, ver o invisível; a parceria, que engloba responsabilidade individual e confiança que outras pessoas irão desempenhar os seus compromissos para o bem da equipe e parceiros, aceitando que pessoas diferentes têm pontos de vista e crenças diferentes; essas diferenças são usadas como aspectos positivos para ampliar a experiência da equipe; a energia é liberada quando as pessoas se sentem criativas, têm a liberdade de expressar suas opiniões e sentem respeito por seus administradores e colegas; por fim, a flexibilidade inclui a capacidade de se adaptar a situações de mudança e permitir que as próprias crenças e hábitos mudem conforme necessário.¹⁴⁴

A espiritualidade no local de trabalho pode se manifestar de várias maneiras, mas em dois níveis diferentes: o pessoal e o organizacional. No primeiro nível, as pessoas envolvidas são pessoas espirituais que podem ter tido preocupações sobre a adequação de seus locais de trabalho para sua vida espiritual, mesmo antes de aceitarem o emprego. Uma pessoa espiritual é alguém consciente do sopro especial da vida em toda a criação e em si mesmo. Esses indivíduos questionariam essas coisas quando entrassem no local de trabalho: este trabalho é digno? Eu sou respeitoso com meus colegas de trabalho? Eu ajudo? Eu faço do meu trabalho uma expressão digna do meu espírito? Esse tipo de espiritualidade não necessariamente tem que ser associada a uma religião específica. Alguns locais de trabalho poderiam ser menos produtivos apenas porque as pessoas não conseguem encontrar uma maneira de levar sua espiritualidade ao trabalho. Mas quando pessoas espirituais se juntam a um local de trabalho que atenda às suas expectativas, elas apóiam seus colegas, buscam a qualidade e fazem um bom trabalho.¹⁴⁵

No segundo nível, a organização enfatiza a espiritualidade para melhorar a produtividade. A maioria dos locais de trabalho compreende que os funcionários trazem para

¹⁴⁴ TECCHIO, E. L.; CUNHA, C. J. C. A.; SANTOS, F. B. Spirituality in organizations? *Organização & Sociedade*, Salvador, v. 23, n. 79, p. 590-608, 2016. p. 592 .

¹⁴⁵ GARCIA-ZAMOR, 2003, p. 360.

o trabalho valores morais pessoais, que estão ligados às suas origens culturais e religiões. Eles tentam conectam a fé e a ética do trabalho.¹⁴⁶

A espiritualidade no local de trabalho é desenvolvida e reforçada através dos líderes da instituição, da cultura organizacional, das políticas e do desenho do trabalho, entre outros fatores. A sensibilidade e o interesse na pessoa (funcionário) devem ser comuns a todas as abordagens. Langton et al. descrevem quatro características que diferenciam organizações que desenvolvem a espiritualidade daquelas que não: Forte sentido de propósito - enquanto os lucros são importantes, eles não são o valor primário; os funcionários são inspirados por um propósito que eles acreditam ser importante e valioso; Confiança e respeito - as organizações espirituais são caracterizadas por confiança mútua, honestidade e abertura e os gerentes não têm medo de admitir erros; Práticas humanísticas de trabalho - trabalho flexível, recompensas baseadas em grupos e organizações, redução de diferenciais de remuneração e status, direitos individuais, empoderamento dos funcionários e segurança no emprego; Tolerância da expressão do empregado – funcionários podem expressar frustração sem se preocupar com consequências negativas, sendo encorajados a se engajar em gestos de reconciliação com os outros.¹⁴⁷

Assim, atender às necessidades de espiritualidade dos funcionários também é satisfazer suas necessidades de saúde mental e emocional para a paz e satisfação interior. Reconhecer a necessidade de espiritualidade significa entender que os funcionários buscam um trabalho significativo no contexto da comunidade e desejam integrar valores pessoais com seus valores de trabalho. Os empregadores que procuram melhorar a retenção de funcionários precisam fornecer um ambiente que nutra a vida interna dos seus colaboradores, ajudando a contrabalançar o estresse, as demandas e as pressões de um ritmo de vida turbulento.¹⁴⁸

Embora a crença em Deus seja uma expressão-chave da espiritualidade em geral, no local de trabalho esta não se refere a práticas religiosas organizadas. Langton et al. identificam três correntes de espiritualidade: experiência interior pessoal, baseada na interconectividade; orientação dos princípios, virtudes, ética, valores, emoções, sabedoria, intuição; e o vínculo entre os interesses pessoais e como essa experiência é modelada em comportamentos externos.¹⁴⁹

¹⁴⁶ GARCIA-ZAMOR, 2003, p. 361.

¹⁴⁷ LANGTON, N.; ROBBINS, S.; JUDGE, T. A. *Organizational Behaviour: concepts, controversies, applications*. Toronto: Pearson, 2013. p. 127.

¹⁴⁸ LANGTON; ROBBINS; JUDGE, 2013, p. 128.

¹⁴⁹ LANGTON; ROBBINS; JUDGE, 2013, p. 129.

A inserção de práticas de espiritualidade, além de valorizar o trabalhador, pode constituir-se em ferramenta essencial para o aumento do seu desempenho individual. Isso acontece por que, ao perceber que está sendo valorizado por intermédio da espiritualidade, o trabalhador passa a ver na sua atividade laboral um significado para sua vida, além de clima alegre e senso de comunidade, o que o impulsiona a produzir mais, que por fim ocorre uma entrega física, mental, emocional e espiritual, ao trabalho. Do contrário, se a valorização se dá pela otimização racional do trabalho, não há plenitude na realização humana, pois apenas uma dimensão está sendo valorizada e as demais ignoradas.¹⁵⁰

Encorajar a espiritualidade dentro da organização pode levar ao fortalecimento da criatividade, honestidade, confiança, realização pessoal e comprometimento, e eventualmente também a um aumento nas conquistas. O comportamento espiritual pode levar à excelência na realização e ao bem-estar organizacional, devido a um aumento no comprometimento e envolvimento pessoal, e uma abordagem holística ao indivíduo que trabalha.¹⁵¹

Os componentes-chave (como o ser humano trabalhador que é aceito como uma 'pessoa inteira' no local de trabalho, 'totalidade interconectada' com o eu, a sociedade e a experiência dos sentidos em relação ao trabalho, bem como à realização pessoal) podem desenvolver uma experiência de trabalho positiva. Assim, organizações que aproveitam a espiritualidade apresentam um maior envolvimento dos funcionários, maiores níveis de produtividade, maior lucratividade e melhor desempenho. Os resultados são de fato uma espiral ascendente em benefício do indivíduo que trabalha e do local de trabalho.¹⁵²

Assim, para que uma organização adote uma gestão espiritualizada, é necessário que desenvolva as seguintes práticas: exercício da espiritualidade, difundido o conceito por meio de uma comunicação interna eficaz, promoção dos valores universais e incentivos à sua prática; valorização do funcionário, respeitando os indivíduos, evitando a valorização excessiva de metas, fornecendo tratamento digno, respeitando as necessidades emocionais e reconhecendo o valor do trabalhador.¹⁵³

O Quadro abaixo apresenta as práticas de espiritualidade que podem ser desenvolvidas pela organização que busca uma nova cultura organizacional.

¹⁵⁰ CARDOSO, E. J.; SANTOS, J. N. Práticas organizacionais de Espiritualidade: Um caminho para a garantia do Bem-Estar Profissional de Jovens Trabalhadores. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. *Anais...* Porto Alegre, 19 a 21 de outubro de 2016. p. 6.

¹⁵¹ DHIMAN, S.; MARQUES, J. The role and need of offering workshops and courses on workplace spirituality. *Journal of Management Development*, v. 30, n. 9, p. 816-836, 2011. p. 830.

¹⁵² DHIMAN; MARQUES, 2011, p. 831.

¹⁵³ CARDOSO; SANTOS, 2016, p. 7.

Quadro 1 - Práticas de espiritualidade organizacional¹⁵⁴

O que fazer?	Como fazer?	Quais ações?
Exercício da espiritualidade	Difundindo os conceitos	Usar a comunicação interna para atingir a todos
		Promover palestras e cursos
	Praticando os conceitos	Incentivar ações como meditação
		Praticar a qualidade de vida
		Promover valores universais
Valorização do funcionário	Respeitar o funcionário como pessoa	Tratamento digno
		Respeitar as necessidades emocionais
		Promover ações de reconhecimento do trabalhador
		Investir na motivação dos funcionários
	Evitar a valorização excessiva das metas	Valorizar os funcionários por seus valores morais e não pelas metas alcançadas
		Reduzir as pressões para o alcance das metas
Diminuição da competição interna	Evitar competições entre os colegas	Valorizar os aspectos da espiritualidade e não da competição
		Desestimular a competição interna
	Promover atividades que gerem maior amizade	Considerar o colega como irmão e amigo
		Programar encontros fora do expediente para estimular o companheirismo
		Promover a interação
	Promover o respeito entre os colegas	Estimular o respeito entre os colegas
		Mostrar a importância da consideração ao colega
Treinar para evitar preconceitos e desrespeitos ao colega		
Diminuição da carga de trabalho	Reduzir o estresse e cansaço	Rever a carga de trabalho que causa estresse e cansaço
		Diminuir a carga de trabalho exaustiva
	Destinar tempo para ações comunitárias e práticas da espiritualidade	Disponibilizar tempo para ações comunitárias
		Diminuir a carga de trabalho de modo a permitir o relaxamento e a meditação

O local de trabalho é um dos ambientes mais importantes em que as pessoas se reúnem diariamente para realizar o que não podem fazer sozinhos, isto é, realizar todo o seu potencial como seres humanos. Erigir paredes no caminho do desenvolvimento espiritual cotidiano vai contra as necessidades humanas profundas e coloca uma carga intolerável sobre os indivíduos. A menos que as organizações se tornem mais espirituais, a fragmentação e a ambivalência sentidas pelos indivíduos não podem ser reparadas, sendo consenso que a

¹⁵⁴ CARDOSO; SANTOS, 2016, p. 7.

espiritualidade no local de trabalho se constitui em uma vantagem, aumentando a motivação dos funcionários e o sentido da experiência de trabalho.¹⁵⁵

A espiritualidade é mais um processo que um fim. É sobre como as coisas são realizadas em vez de apenas atingir objetivos. O desenvolvimento de um indivíduo e a construção da criatividade naturalmente exigirão práticas espirituais no processo de alcançar uma meta organizacional. A taxa em que um indivíduo cresce é principalmente autodeterminada. Por exemplo, uma meta organizacional para entregar um produto no prazo, dentro do orçamento, pode forçar ou inspirar um funcionário a aprender novas habilidades e assumir maior responsabilidade para atingir essa meta. Assim, as metas espirituais e as organizacionais devem ser compatíveis e também mutuamente benéficas.¹⁵⁶

Algumas recomendações auxiliam os líderes e funcionários a estabelecer a espiritualidade no local de trabalho e colher os benefícios de uma maior produtividade, levando a uma cultura organizacional florescente. O apontamento de um comitê para determinar o papel desempenhado pela espiritualidade na organização, com uma definição apropriada do que realmente seja deve ser o primeiro passo para o seu estabelecimento.¹⁵⁷

A intenção e o plano estratégico precisam ser definidos, integrando-o à espiritualidade, bem como uma pesquisa junto aos funcionários, a fim de compreender os níveis atuais de inteligência espiritual da força de trabalho e o escopo de mais melhorias na direção. Para que isso seja possível, torna-se necessário que a organização tenha um ambiente de confiança para que os funcionários se sintam à vontade para questionar, aprender e contribuir. Seminários de desenvolvimento de personalidade e workshops que incluam clareza de valores e comportamento desejado de funcionários, com inclinação humanista, devem ser incorporados com maior frequência, além de ser importante que a organização estabeleça políticas que facilitem e fomentem a diversidade na cultura, ideias e pensamentos.¹⁵⁸

Cabe aos gestores divulgar e fortalecer valores morais em nome da ética nos negócios, que podem ser discutidos em sessões de brainstorming, discussões e exposição à literatura sobre práticas ou condutas éticas nos negócios, contribuindo para aumentar o quociente espiritual dos funcionários. A fim de praticar a espiritualidade no local de trabalho,

¹⁵⁵ GARCIA-ZAMOR, 2003, p. 362.

¹⁵⁶ TISCHLER, L.; BIBERMAN, J.; MCKEAGE, R. Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance: definitions, models and ideas for research. *Journal of Managerial Psychology*, v. 17, n. 3, p. 203-218, 2002. p. 206.

¹⁵⁷ REGO, A.; CUNHA, M. P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008. p. 59.

¹⁵⁸ REGO; CUNHA, 2008, p. 59.

torna-se necessário que os funcionários sejam livres para cometer erros, na medida em que aprendem com cada erro, pois a espiritualidade pode se expandir somente na ausência de medo, seja de perder o emprego, de um corte salarial ou de rebaixamento, fatores desmotivadores para os funcionários, que dificultam sua produtividade e servem como barreira ao crescimento espiritual, pois bloqueiam seus potenciais para estarem prontos a experimentar, mudar e inovar e também tem impacto negativo na cultura organizacional.¹⁵⁹

Por fim, a espiritualidade não é ausência de competição, mas é ausência de competição insalubre. Assim, as organizações devem ajudar a concorrência saudável, disseminando as informações para todos de maneira uniforme, dando aos funcionários uma oportunidade igual de aprender e crescer e permitindo que o melhor homem ganhe.¹⁶⁰

A literatura tem destacado que, se anteriormente a empresa buscava oferecer a satisfação das necessidades materiais dos seus colaboradores, ao custo, talvez, de elementos intangíveis, como a satisfação, as relações sociais, o significado de sua tarefa ou sua inclusão em uma sociedade mais ampla, a crescente consciência de que as dimensões econômica e material não são suficientes para tornar a vida e a sociedade mais humanas tem levado as organizações a uma tomada de consciência dessas deficiências, no trabalho, na organização e na sociedade como um todo. Assim, tem-se buscado uma visão completa da pessoa, que leva em conta todas as suas dimensões e necessidades, sua história, seu ambiente e seu desenvolvimento, sendo a espiritualidade no trabalho uma resposta parcial a esse problema.

Muitos estudos foram desenvolvidos em ambientes organizacionais estrangeiros ou em grandes empresas. Assim, esta pesquisa buscou averiguar se em ambientes com menos colaboradores e em empresas mais tradicionais os mesmos resultados podem se confirmar. Da mesma forma, buscou-se verificar outras variáveis, como sexo, escolaridade, religião e estado civil, a fim de continuar a enriquecer os fundamentos teóricos que explicam a questão da espiritualidade no trabalho e, por outro lado, conhecer melhor o ambiente organizacional da região.

¹⁵⁹ STRACK, G. et al. Spirituality and effective leadership in healthcare: Is there a combination? *Frontiers of Health Services Management*, v. 18, n. 4, p. 3-17, 2002. p. 8.

¹⁶⁰ STRACK et al., 2002, p. 9.

3 ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE APERIBÉ - RJ: ESTUDO DE CASO

Este capítulo apresenta a metodologia deste estudo, descrevendo os métodos e técnicas utilizados para a investigação da espiritualidade na organização pesquisada. Assim, optou-se pelo estudo de caso, utilizando a pesquisa descritiva e quantitativa. Também se dedica aos resultados obtidos na pesquisa, bem como a discussão destes à luz da literatura. Primeiramente, serão apresentadas as características da amostra, por entender que estas variáveis podem influenciar nos resultados. Em seguida, serão apresentadas e discutidas as duas dimensões propostas no questionário resumido, que são o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida.

3.1 Metodologia

Para a obtenção dos dados, optou-se pelo Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) reduzido, desenvolvido e validado por Siqueira et al., que explora duas dimensões da espiritualidade, a saber, sentido de comunidade e trabalho como propósito de vida.¹⁶¹

3.1.1 *Tipo de pesquisa*

Esta é uma pesquisa descritiva, do ponto de vista dos seus objetivos, pois se concentra principalmente na descrição da natureza de um segmento demográfico, sem se concentrar no porquê de um determinado fenômeno ocorre e visa descrever de forma precisa e sistemática uma população, situação ou fenômeno.¹⁶²

A pesquisa descritiva é de natureza conclusiva, ao contrário do método exploratório. Isso significa que esta reúne informações quantificáveis, que podem ser usadas para inferência estatística através da análise de dados. De acordo com Gil, as pesquisas descritivas são úteis para encontrar e descrever características de certa população, sendo “inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados”.¹⁶³

¹⁶¹ SIQUEIRA et al., 2014, p. 163.

¹⁶² GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 43.

¹⁶³ GIL, 2010, p. 44.

Quanto à abordagem, esta pesquisa se classifica como pesquisa quantitativa é uma “metodologia que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística”. Segundo Yin, um estudo de caso se constitui em uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.¹⁶⁴

O estudo de caso é um método que abrange da lógica de planejamento, técnicas de coleta de dados e abordagens específicas, até a análise dos mesmos, sendo uma estratégia de pesquisa abrangente que é utilizada quando questões do tipo “como” e “por que” são colocadas, “quando existe pouco controle do pesquisador sobre os acontecimentos ou quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.¹⁶⁵

3.1.2 *Caracterização da amostra*

A população deste estudo foi composta por 135 funcionários da empresa Comercial Hillo Brasil Distribuidora, situada no município de Aperibé - RJ, especializada em produtos cosméticos, de perfumaria e de higiene pessoal, especializada em produtos de higiene bucal.

3.1.3 *Instrumentos para coleta de dados*

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi a versão resumida do Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) (Anexo A), composto por 10 itens, onde se utiliza a escala de Likert de 1 a 5, abordando aspectos específicos sobre a percepção de espiritualidade do entrevistado, adotando duas dimensões desenvolvidas por Siqueira et al.¹⁶⁶: sentido de comunidade na equipe e trabalho como propósito de vida.

¹⁶⁴ YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. p. 32.

¹⁶⁵ YIN, 2015, p. 32.

¹⁶⁶ SIQUEIRA et al., 2014, p. 166.

Tabela 1 – Componentes da espiritualidade¹⁶⁷

<i>DIMENSÃO</i>	<i>QUESTÕES AVALIADAS</i>
Sentido de comunidade na equipe	No meu setor as pessoas são unidas
	No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas
	No meu setor existe colaboração entre as pessoas
	No meu setor existe um ambiente tranquilo
	No meu setor há companheirismo
Trabalho como propósito de vida	Meu trabalho dá sentido à minha vida
	Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida
	Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida
	Meu trabalho ilumina os meus dias
	Meu trabalho faz minha vida ter mais significado

3.1.4 *Análise dos dados*

A caracterização da amostra foi analisada através do valor absoluto e porcentagem, sendo apresentadas tabelas com a variável, número total e percentual. Para a análise dos dados do ITC, foram utilizadas as médias de cada dimensão isoladamente e no total, conforme orientações dos autores, a fim de identificar as características gerais dos participantes. Os “valores entre 4 e 5 indicam escore alto; entre 3 e 3,9, escore médio; e um valor entre 1 e 2,9, escore baixo de espiritualidade no trabalho”.¹⁶⁸

3.1.5 *Aspectos éticos*

O estudo obedeceu as exigências contidas na Resolução nº 510/16, do Conselho Nacional de Saúde, que dispõe sobre pesquisas envolvendo seres humanos, tendo sido aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Unida de Vitória.

Toda pesquisa que utiliza seres humanos em sua realização envolve risco em tipos e gradações variados. Nesta pesquisa, o risco está associado à possibilidade de constrangimento ao responder o questionário. Isso será minimizado mediante o compromisso formal da

¹⁶⁷ Adaptado de SIQUEIRA et al., 2014, p. 167.

¹⁶⁸ SIQUEIRA et al., 2014, p. 169.

pesquisadora de minimizar desconfortos, garantindo local reservado e liberdade para não responder questões constrangedoras. Os benefícios da pesquisa se devem à necessidade de investigar e determinar a influência da espiritualidade no local de trabalho, a fim de fornecer uma opção para os gestores de organizações para melhorar a empresa, bem como o desempenho dos funcionários.

3.2 Resultados e discussão

O objetivo deste estudo quantitativo foi analisar a espiritualidade no trabalho em uma empresa do município de Aperibé - RJ, enfocando as dimensões de senso de comunidade e trabalho como propósito de vida, na perspectiva dos funcionários. Este estudo aplicou a definição de espiritualidade no local de trabalho oferecida por Ashmos e Duchon (2000), que reconhecem que indivíduos e organizações encaram o trabalho como um caminho espiritual, que os funcionários têm uma vida interior e que suas vidas internas são apoiadas por um trabalho significativo que ocorre na estrutura de uma comunidade.

As intenções de trabalho são definidas como um guia para um comportamento proposital, sendo uma representação do comportamento que um funcionário escolhe manifestar. Assim, este estudo avaliou a relação entre espiritualidade no local de trabalho pelo Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) e as duas dimensões das intenções de trabalho que, para uma análise mais detalhada, serão apresentadas de maneira independente.

3.2.1 Caracterização da amostra

A organização pesquisada está situada no município de Aperibé - RJ, situado na Região Noroeste Fluminense, possuindo uma população estimada de 11.759 habitantes, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)¹⁶⁹. A empresa foi fundada em 1994 e se dedica à fabricação de produtos cosméticos, de perfumaria e de higiene pessoal, especializada em produtos de higiene bucal (fios dentais, cera ortodôntica, antissépticos bucais, escovas dentais, condutor dental, dentre outros), atuando em todo o território nacional, tendo sido considerada a segunda marca do ramo mais vendida no país, em 2013.

¹⁶⁹ INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Cidades*. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/aperibe/panorama>>. Acesso em: 19 maio 2020.

A organização possui um instituto social, que se dedica a ações sociais em comunidades carentes, distribuindo cestas básicas, apoiando atletas e o esporte em geral, além de ações de educação em saúde bucal, em parceria com cursos de odontologia da região, com distribuição de kits de higiene bucal. Todos os anos, no mês de janeiro, a organização oferece colônia de férias para os filhos dos funcionários e, durante todo o ano, oferece à comunidade carente um projeto de reforço escolar, com professores contratados.

A fábrica possui 135 colaboradores, que atuam em uma área de 2.154m², tendo construído, este espaço, duas capelas (uma evangélica e outra católica), onde os colaboradores podem se reunir antes ou após o horário de trabalho, ou individualmente, nos momentos de folga. Mensalmente, ocorre um culto ecumênico, além de missas semanais, quando o Santíssimo vai até a capela católica. A empresa também oferece assistência social e psicológica a todos os funcionários.

Por entender que a religiosidade/espiritualidade é benéfica para os indivíduos, criou uma ação com o intuito de estimular a prática religiosa. Para tanto, organizou fichas com o nome do colaborador, a religião e a frequência a serviços religiosos nos finais de semana. Cada funcionário assinala o final de semana em que foi a alguma manifestação religiosa, recebendo um cupom, que é depositado em uma urna. No final do ano, são sorteados cinco cupons e cada ganhador recebe R\$1.000,00.

Após autorização do gestor e esclarecimentos sobre o objetivo da pesquisa, foram distribuídos 135 questionários contendo, primeiramente, sete questões relacionadas ao perfil sociodemográfico da amostra e, em seguida, o IET em escala reduzida, contendo 10 questões, onde cinco se referem ao senso de comunidade, e cinco sobre a dimensão trabalho como propósito de vida. Os questionários, de auto-preenchimento, foram aplicados ao longo do mês de novembro de 2019, respeitando-se o momento mais oportuno para que cada funcionário pudesse responder e devolver à pesquisadora. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo B).

Ao se analisar o perfil dos respondentes, observou-se que, em relação ao gênero, 86% da população pesquisada é composta por homens e 14% por mulheres. Quanto ao estado civil, 77% são solteiros, 14% são casados, 4% são divorciados, 4% vivem em união estável e 1% são viúvos. Em relação à escolaridade, 79% possuem o Ensino Médio completo, 6% possuem graduação incompleta, 7% possuem graduação completa, 7% são especialistas e 1% possui mestrado. Sobre a afiliação religiosa, 1% declarou não possuir, 69% são católicos, 29% se declararam evangélicos e 1% espírita kardecista. Os dados estão apresentados na tabela X.

Tabela 2 – Caracterização da amostra

<i>Variável</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Gênero		
Feminino	19	14,0
Masculino	116	86,0
Estado civil		
Casado	19	14,0
Divorciado	5	4,0
Solteiro	105	77,0
União estável	5	4,0
Viúvo	1	1,0
Escolaridade		
Ensino Médio	107	79,0
Graduação incompleta	8	6,0
Graduação completa	9	7,0
Especialização	10	7,0
Mestrado	1	1,0
Religião		
Não possui	2	1,0
Católica	93	69,0
Evangélica	39	29,0
Espírita	1	1,0

Fonte: Elaborado pela autora

A idade média dos respondentes foi 30,5 anos, com tempo de serviço na atual organização variando entre um mês e 25 anos, com uma média de 5,8 anos. Vale ressaltar 43% já presta serviços na empresa há mais de 10 anos, o que denota que não há grande rotatividade de funcionários e que a organização possui bom clima organizacional. No geral, identificou-se uma prevalência de indivíduos do sexo masculino, solteiros, com ensino médio completo e praticantes do catolicismo.

Quanto ao gênero, o resultado foi inferior a pesquisa da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), que constatou que somente 25% da mão de obra

empregada nas indústrias é composta por mulheres. Entretanto, o mesmo estudo observou que este percentual é alavancado pelo grande número de mulheres empregadas nas indústrias alimentícias e principalmente de confecções e artigos de vestuário.¹⁷⁰

Em relação ao catolicismo, segundo dados do IBGE, o município possui maioria católica, com a maior faixa da pirâmide etária entre 25 e 49 anos de idade, o que coincide com esta pesquisa.¹⁷¹

3.2.2 *Senso de comunidade*

O senso de comunidade diz respeito aos itens relacionados com o espírito de equipe, o zelo mútuo entre os seus membros e o sentido de propósito comum. Assim, busca-se mensurar as relações sociais que existem na organização e o sentimento de pertencimento dos funcionários.¹⁷²

O quadro abaixo apresenta as afirmativas referentes à dimensão senso de comunidade.

Quadro 2 – Itens do senso de comunidade¹⁷³

Item	Afirmativa
SC.01	No meu setor as pessoas são unidas
SC.02	No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas
SC.03	No meu setor existe colaboração entre as pessoas
SC.04	No meu setor existe um ambiente tranquilo
SC.05	No meu setor há companheirismo

SC – Senso de Comunidade

Fonte: Elaborado pela autora

As afirmativas, portanto, se referem ao sentimento de que os membros são importantes uns para os outros e para o grupo, além de uma fé compartilhada de que as necessidades dos membros serão atendidas através do compromisso de estar juntos.

¹⁷⁰ AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL – ABDI. *Pesquisa indústria*. Disponível em: <<https://www.abdi.com.br/>>. Acesso em: 2 jun. 2020.

¹⁷¹ IBGE, 2020, [s. p.]

¹⁷² SIQUEIRA et al., 2014, p. 172.

¹⁷³ SIQUEIRA et al., 2014, p. 172.

A tabela 3 contém os resultados da pesquisa, apresentando as somas das respostas, de acordo com a escala likert, bem como as médias de cada item individual e a média final da dimensão senso de comunidade.

Tabela 3 – Dimensão senso de comunidade

<i>Dimensão Senso de Comunidade</i>	<i>Item</i>				
	SC.01	SC.02	SC.03	SC.04	SC.05
Discordo totalmente	00	00	00	00	03
Discordo	10	00	06	54	22
Nem concordo nem discordo	30	06	75	144	93
Concordo	392	332	372	136	312
Concordo totalmente	110	250	70	130	60
Total de pontos	542	588	523	464	490
Média por item	4,01	4,35	3,87	3,43	3,62
Média geral da dimensão	3,85				

Fonte: Elaborado pela autora

A tabela acima apresenta o senso de comunidade que, nesta amostra, teve uma maior média na SC.02, demonstrando que, entre os cinco itens, a percepção de solidariedade entre as pessoas foi a mais alta. Também obteve score alto a SC.01, que descreve a percepção de união entre as pessoas. A SC.04, que se refere a um ambiente tranquilo, foi a mais baixa, apesar de estar classificada em um score médio. Também foram obtidos scores médios na SC.03, que trata da percepção de colaboração entre as pessoas, e a SC.05, que se refere ao companheirismo.

O score geral do senso de comunidade foi considerado médio, com 3,85, que se apresentou bem próximo ao score alto. Apesar dos resultados terem apresentado scores médios, estes se aproximaram dos scores altos, não devendo ser considerados como preocupantes, mas que podem ser melhorados, a fim de se obter um clima mais harmônico nos diversos setores da organização. Assim, em ordem decrescente, as percepções dos funcionários da organização apresentaram alto score de solidariedade e de união nos setores, e scores médios de colaboração entre as pessoas, ambiente tranquilo e companheirismo.

Para Ashmos e Duchon, há um uso não verificado do construto de espiritualidade no local de trabalho nas práticas organizacionais, não sendo ilógico assumir a aparência de

equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Portanto, uma nova direção é desenvolvida, mostrando a crescente relevância da competência espiritual no equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal.¹⁷⁴

Com aproximadamente 40 horas semanais no local de trabalho, frequentemente os indivíduos encontram fontes de significado, identidade e apoio nesse espaço, sendo importante que sejam apoiados não somente em suas atividades diárias, mas também que se sintam parte de uma equipe e de uma comunidade, o que se torna possível em um ambiente que celebre a diversidade e, ao mesmo tempo, ofereça um terreno comum para se unirem. Isso significa criar sistemas e programas de apoio que incentivem a equipe a se socializar e colaborar.¹⁷⁵

O senso de comunidade refere-se à percepção de que se pertence e que se é significativamente parte de uma coletividade maior. Na maior parte da literatura recente, o ponto focal do senso de comunidade apresenta uma variedade de referências, entendendo que o indivíduo pode experimentar um senso de comunidade na afiliação religiosa, na família, associações profissionais e organizações de trabalho, por este ser um dos principais determinantes da identidade do adulto, satisfação com a vida, saúde mental, valores sociais, atividades familiares e de lazer e até capacidade intelectual.¹⁷⁶

O senso de comunidade pode ser compreendido como a extensão para a qual uma pessoa se sente parte de uma estrutura de suporte e confiável, ou seja, que pertence a algum lugar. De acordo com McMillan e Chavis, o senso de comunidade é um sentimento que as pessoas têm de pertencer e de que são importantes uns para os outros, uma fé compartilhada de que as necessidades de todos serão atendidas através do compromisso de estarem juntas. Para tanto, o senso de comunidade inclui as dimensões de pertencimento, integração, satisfação de necessidades e conexão emocional.¹⁷⁷

O senso de comunidade no trabalho refere-se, portanto, à percepção de associação de um trabalhador, participação e identificação com algum trabalho ou grupo relacionado ao mesmo, seja este grupo pequeno ou grande. Considerando que o senso de comunidade no local de trabalho se refere à avaliação e identificação do indivíduo com grupos ou redes de

¹⁷⁴ ASHMOS; DUCHON, 2000, p. 135.

¹⁷⁵ PREZZA, M. et al. Sense of community referred to the whole town: Its relations with neighbouring, loneliness, life satisfaction and area of residence. *Journal of Community Psychology*, v. 29, n. 2, p. 29-52, 2001. p. 34.

¹⁷⁶ AHMADI, S.; NAMI, Y.; BARVARZ, R. The relationship between spirituality in the workplace and organizational citizenship behavior. *Social and Behavioral Sciences*, v. 114, n. 1, p. 262-264, 2014. p. 264.

¹⁷⁷ MCMILLAN, D.; CHAVIS, D. M. Sense of community: a definition and theory. *Journal of Community Psychology*, v. 14, n. 1, p. 6-23, 1986. p. 9.

trabalho, a satisfação envolve a avaliação de várias dimensões específicas em uma organização.¹⁷⁸

Substituir um funcionário pode ser oneroso para a empresa, ao se considerar os custos de recrutamento, treinamento, perda de vendas, bem como a queda na produtividade. Assim, deve-se buscar desenvolver um local em que os funcionários sintam-se parte importante do processo. É preciso considerar que cada funcionário é único e tem necessidades diferentes, cabendo aos gestores entender e influenciar a dinâmica das equipes para obter o melhor de seus membros. Isso significa garantir que todos se sintam incluídos, tenham um senso de propósito e estejam cientes de seu papel na esfera maior da empresa.¹⁷⁹

Construir um senso de comunidade no local de trabalho é fundamental para atrair e reter os melhores talentos e aumentar o envolvimento dos funcionários. Neste estudo, escores mais altos foram observados nos funcionários que atuam há mais tempo na empresa pesquisada. Para Burroughs e Eby, pessoas que estão há mais tempo em uma organização tendem a ter maior senso de comunidade, pois reconhecem que esta atende às suas necessidades, especialmente quando os gestores são sensíveis às suas necessidades, dão suporte para o desenvolvimento da função, é justa ao oferecer promoções e remuneração, oferece um trabalho desafiador e incentiva a interação entre os seus colaboradores. Assim, quando a empresa reconhece a importância e o valor do bem-estar coletivo, é mais provável que seus funcionários não se sintam isolados e alienados.¹⁸⁰

É importante lembrar que cada funcionário é único e pode desenvolver seu senso de comunidade de formas diferentes. Para alguns, é através de laços sociais, enquanto outros podem sentir maior conexão trabalhando com colegas para alcançar um objetivo comum. Nesse sentido, a organização deve oferecer várias rotas pelas quais os funcionários podem se conectar à comunidade de trabalho e permitir que eles escolham a que funciona melhor para eles.¹⁸¹

Uma das formas de estimular o senso de comunidade ocorre através de cursos de treinamento ou até eventos de networking. Nesse sentido, a empresa pesquisada, fornece cursos de qualificação, bem como envolvimento em atividades esportivas, de ação social e recreativas, a fim de aproximar os seus colaboradores. Além de fazer parte de uma empresa, a

¹⁷⁸ AHAMDI; NAMI; BARVARZ, 2014, p. 264.

¹⁷⁹ FARHANGI, A.; FATAHI, M.; WASEGH, B. Spirituality in workplace and its role in promoting citizenship behavior. *Cultural Administration*, v. 13, n. 4, p. 5-36, 2006. p. 21.

¹⁸⁰ BURROUGHS, S. M.; EBY, L.T. (1996). Psychological sense of community at work: a measurement system and explanatory framework. *Journal of Community Psychology*, v. 26, n. 6, p. 509-532, 1996. p. 514.

¹⁸¹ PREZZA et al., 2001, p. 34.

integração de funcionários permite que eles entendam mais facilmente onde se encaixam na estrutura da organização. Para tanto, a comunicação é um componente-chave na construção de conexões e no senso de comunidade, seja na forma de postagens de mídia social que compartilham o que os colegas estão fazendo, no reconhecimento direto por um trabalho bem feito ou em iniciativas sociais que incentivam o trabalho em equipe. Ter processos de comunicação fortes faz uma enorme diferença e deve ser uma consideração importante para qualquer empresa focada na construção de um sentimento de pertencimento.¹⁸²

Quanto mais homogêneo for um grupo de funcionários, maior a probabilidade de perceberem que são parte de uma comunidade e de valorizá-la. A necessidade individual de afiliação também pode contribuir para um senso de comunidade, onde um indivíduo que sente pouco senso de pertencimento em áreas não relacionadas ao trabalho pode recorrer a esse ambiente para satisfazer as necessidades de afiliação. Além disso, características demográficas individuais podem influenciar o senso de comunidade no trabalho.¹⁸³

Por fim, quando a idade, renda e escolaridade dos funcionários estão associadas positivamente com o cargo e com o status do trabalho, estas se relacionam positivamente ao senso de comunidade.¹⁸⁴ Neste estudo, os colaboradores executam funções relacionadas ao seu grau de escolaridade, o que também pode explicar os escores obtidos na pesquisa.

3.2.3 *Trabalho como propósito de vida*

Esta dimensão representa o trabalho como fator que dá sentido e significado à vida; cria um sentimento de alegria e conecta o indivíduo a coisas que considera importantes na vida. Nesse contexto, os colaboradores devem ter a percepção de que suas tarefas na organização são importantes e representam um meio de sentirem que suas vidas possuem sentido e significado.¹⁸⁵

Para avaliar o sentido de significado do trabalho, são oferecidas as seguintes afirmativas:

¹⁸² BOSCH, L. The inevitable role of spirituality in the workplace. *Business Intelligence Journal*, v. 2, n. 1, p. 139-157, 2009. p. 147.

¹⁸³ BOSCH, 2009, p. 147.

¹⁸⁴ MARANHÃO, L. M. M. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco*. 2016. 157f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016. p. 86.

¹⁸⁵ SIQUEIRA et al., 2014, p. 173.

Quadro 3 – Itens do Trabalho como propósito de vida¹⁸⁶

Item	Afirmativa
TPV.01	Meu trabalho dá sentido à minha vida
TPV.02	Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida
TPV.03	Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida
TPV.04	Meu trabalho ilumina os meus dias
TPV.05	Meu trabalho faz minha vida ter mais significado

TPV – Trabalho como Propósito de Vida
Fonte: Elaborado pela autora

Para o ser humano, ter um propósito na vida é altamente significativo, sendo aquilo que se faz em qualquer direção com algum grau de intenção. É uma meta constante e de longo alcance, algo pessoalmente significativo e autotranscendente que, idealmente, surge todos os dias na vida do indivíduo. Em nenhum lugar, isso é mais evidente do que no mundo do trabalho, onde um senso de propósito pode ajudar os funcionários a se sentirem mais envolvidos e fazendo parte de algo maior.¹⁸⁷

Nesta pesquisa, os escores relacionados à dimensão trabalho como propósito de vida estão apresentados na tabela 4.

Tabela 4 – Dimensão trabalho como propósito de vida

<i>Dimensão Trabalho como Propósito de Vida</i>	<i>Item</i>				
	TPV.01	TPV.02	TPV.03	TPV.04	TPV.05
Discordo totalmente	00	00	00	00	00
Discordo	00	00	00	00	00
Nem concordo nem discordo	00	00	00	00	00
Concordo	332	192	160	352	388
Concordo totalmente	260	435	475	235	190
Total de pontos	592	627	635	587	578
Média por item	4,38	4,64	4,70	4,34	4,28
Média geral da dimensão	4,46				

Fonte: Elaborado pela autora

¹⁸⁶ SIQUEIRA et al., 2014, p. 174.

¹⁸⁷ DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005. p. 811.

Foi possível constatar que todas as afirmativas desta dimensão apresentaram escores altos, sendo o TPV.03, que considera que o trabalho é responsável por muitas vitórias alcançadas, foi a que obteve a média mais alta; e a TPV.05 a mais baixa, afirmativa de que o trabalho faz a vida ter mais significado.

A média total desta dimensão foi alta (4,46), demonstrando que os entrevistados consideram o trabalho que executam como fonte de realização e significado e que possuem um ambiente favorável. Assim, para a amostra, o trabalho dá grande sentido e significado às suas vidas, sendo uma razão especial e responsável por vitórias alcançadas. Este resultado é bastante favorável para a empresa, pois colaboradores motivados por um forte senso de propósito são um ingrediente chave para o sucesso, o engajamento e a retenção destes.

Para Ashmos e Duchon, o trabalho significativo é um aspecto fundamental da espiritualidade no local de trabalho, envolvendo um profundo senso de significado e propósito. Essa dimensão representa como os trabalhadores interagem diariamente com seu trabalho, em nível individual. A expressão da espiritualidade no trabalho pressupõe que cada pessoa tenha sua própria motivação, verdades e desejos de se envolver em atividades que proporcionam maior significado, tanto para a vida como para os outros. A busca de um objetivo na vida, considerando o local de trabalho, não é algo novo, mas, no contexto da espiritualidade, não basta um trabalho interessante ou desafiador, tendo de haver um significado mais profundo e objetivo, expressando as necessidades da vida interior através do trabalho com significado.¹⁸⁸

Uma cultura organizacional que valoriza a espiritualidade reconhece que os funcionários têm mente e espírito e que estes procuram encontrar significado e propósitos em seu trabalho e desejam se conectar com outros colaboradores e fazer parte de uma comunidade. Assim, quanto mais congruente os valores e as aspirações espirituais dos funcionários estão com a organização, quanto maior a possibilidade de que estes encontrem verdadeiro significado no trabalho.¹⁸⁹

O trabalho tem um significado para as pessoas, que vai além das recompensas materiais associadas a ele. Na medida em que as atividades realizadas em uma organização estão alinhadas com os valores espirituais, elas fornecem significado a um indivíduo e desenvolvem comportamentos que demonstram valores, como integridade, coragem, honestidade, bondade, confiança e autodisciplina ou outras formas que expressam

¹⁸⁸ ASHMOS; DUCHON, 2000, p. 137.

¹⁸⁹ HARRINGTON; PREZIOSI; GOODEN, 2001, p. 157.

espiritualidade nas interações organizacionais, bem como comportamentos que podem ser traduzidos em benefícios para os clientes ou para a organização. Portanto, o trabalho não é mais algo desconectado do desenvolvimento pessoal. Os indivíduos procuram transcender trocas econômicas simples e tentam conectar sua vida profissional à vida espiritual, formando comunidades no local de trabalho e buscando uma visão e um objetivo unificados para suas vidas, que vão muito além do ganho financeiro.¹⁹⁰

As evidências têm demonstrado que as empresas onde a responsabilidade social corporativa está presente, o envolvimento dos funcionários é alto e valores pessoais estão ligados ao trabalho, são mais valorizadas no mercado. Ao estabelecer uma conexão entre os funcionários e os valores organizacionais, evolui uma dinâmica coletiva e socializada, tornando os indivíduos parte de algo maior do que eles, por meio de um significado compartilhado e compromisso afetivo ou apego emocional.¹⁹¹

A noção de que os indivíduos têm uma necessidade inerente de trabalho significativo tem sido apoiada pelos teóricos da motivação, onde as palavras significado e espiritualidade são usadas de forma intercambiável e têm o potencial de apoiar a construção de uma definição de uma organização orientada a propósitos, entendendo que as pessoas carregam consigo certos valores e os levam para o ambiente de trabalho quando iniciam em uma organização. Por outro lado, ao entrar em uma organização, está sujeita a novos valores que fazem parte da cultura organizacional. Assim, a interação começa entre os valores do indivíduo e os da organização. Isso também ocorre no caso de valores espirituais. Nesse caso, a interpretação pessoal de cada um quanto a seus valores espirituais afetam seu comportamento e as respostas relacionadas aos eventos de trabalho. Numa visão integrativa, a espiritualidade no local de trabalho reflete a interação entre os valores espirituais do indivíduo e os da organização.¹⁹²

O alinhamento entre os valores individuais e organizacionais resultará em atitudes mais positivas dos trabalhadores e aqueles que adotam os valores da organização têm uma conexão mais forte com ela e têm melhores atitudes em relação ao seu trabalho. Nesse contexto, as organizações que possuem um conjunto de valores incorporados não apenas

¹⁹⁰ DRIVER, M. Meaning and suffering in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, v. 20, n. 5, p. 611-632, 2007. p. 616.

¹⁹¹ GLAVAS, A. Employee engagement and sustainability: a model for implementing meaningfulness at and in work. *Journal of Corporate Citizenship*, v. 46, n. 1, p. 13-29, 2012. p. 17.

¹⁹² KOLODINSKY, R. W.; GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. Workplace values and outcomes: exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, v. 81, n. 1, p. 465-480, 2008. p. 471.

beneficiam seus funcionários, mas também obtêm um melhor desempenho organizacional. Ao adotar valores humanísticos por meio de políticas e práticas que reconhecem a dignidade e o valor de seus funcionários, as organizações promovem a espiritualidade no trabalho, além de fornecerem um alinhamento entre o desenvolvimento pessoal e as metas corporativas com esse processo.¹⁹³

Neste estudo, os resultados mostraram uma relação positiva entre os funcionários que apresentaram um alto senso de comunidade com alto senso de trabalho como propósito de vida. Isso sugere que indivíduos que sabem o que dá sentido à vida podem conectá-lo ao maior impacto que seu trabalho possa ter. Assim, ignorar a importância da espiritualidade no ambiente de trabalho pode significar que um fator essencial para entender o que é o ser humano está sendo ignorado. Além disso, a desconsideração da espiritualidade nas organizações estaria rejeitando todos os benefícios que ela pode proporcionar e que podem contribuir significativamente para atingir os objetivos organizacionais e para o bem-estar das pessoas que lá trabalham.¹⁹⁴

Assim, os benefícios proporcionados pela espiritualidade nas organizações merecem atenção especial. Quando se fala em benefícios, deve-se ter em mente que eles devem ser tanto para a organização quanto para os trabalhadores que nela atuam. Por outro lado, embora existam ganhos potenciais e significativos que levem à promoção da espiritualidade na organização, também deve-se atentar para o seu uso de forma manipulada, visando apenas ganhos organizacionais, em detrimento dos possíveis benefícios que isso pode trazer aos trabalhadores. A significância é sustentada pelo grau em que o trabalho de alguém é central para a sua vida e é demonstrada pela disposição de exercer esforços por parte de uma organização. As empresas não podem mais se preocupar apenas com os resultados, o lucro e o crescimento, sendo necessário que tenham clareza sobre que tipo de empresa desejam ser, o que defenderão e por que existem.¹⁹⁵

Existem razões práticas e humanísticas para desenvolver mudanças que levem em conta a espiritualidade nas organizações, criando uma conexão entre trabalho significativo, comprometimento, engajamento e motivação, fundamentais para o seu sucesso, retenção de funcionários, satisfação do cliente, produtividade e lucratividade.¹⁹⁶

¹⁹³ JURKIEWICZ, C. L.; GIACALONE, R. A. A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, v. 49, n. 2, p. 129-142, 2004. p. 137.

¹⁹⁴ DRIVER, 2007, p. 621.

¹⁹⁵ JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004, p. 139.

¹⁹⁶ STEGER, M. F.; DIK, B. J.; DUFFY, R. D. Measuring meaningful work: the work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, v. 20, n. 3, p. 322-337, 2012. p. 328.

Enquanto modelos tradicionais debatiam se a mudança poderia ser de baixo para cima ou de cima para baixo, a perspectiva espiritual sugere que a mudança deve ser de dentro para fora. Se funcionários comprometidos afetiva e normativamente tendem a ser mais receptivos ou prontos para a mudança organizacional e se a espiritualidade promove ambas as facetas do compromisso, as organizações não devem negligenciar a espiritualidade ao preparar e realizar mudanças organizacionais.¹⁹⁷

Por outro lado, as organizações precisam ter cuidado ao fazer mudanças, porque se estas impactam a espiritualidade de uma maneira negativa, colidindo com o senso de comunidade ou prejudicando o senso de significado no trabalho, o resultado pode reduzir o comprometimento afetivo e normativo, bem como uma subsequente diminuição dos esforços e desempenho organizacional. Um local de trabalho espiritualmente rico, ao contrário, pode estimular os funcionários a formar percepções mais positivas da organização e, assim, avaliar a mudança de maneira mais favorável e obter um melhor ajuste por meio de satisfação, bem-estar psicológico e comprometimento organizacional e menor intenções de rotatividade.¹⁹⁸

Assim, considera-se que a adoção das práticas da espiritualidade na empresa estudada foram positivas, permitindo a transmissão dos valores e experiências individuais, o que beneficiou o desempenho e ajudou a atingir os objetivos traçados pela instituição, tornando a convivência mais cordial e prazerosa entre colegas de trabalho, podendo as mesmas ser incorporadas de diferentes maneiras e em diferentes organizações.

¹⁹⁷ MOHAMED, A. A. et al. Towards a theory of spirituality in the workplace. *Competitiveness Review*, v. 14, n. 1-2, p. 102-107, 2004. p. 104.

¹⁹⁸ MARTIN, A.; JONES, E.; CALLAN, V. J. The role of psychological climate in facilitating employee adjustment during organizational change. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, v. 14, n. 3, p. 263-289, 2005. p. 269.

CONCLUSÃO

As organizações se constituem em ambientes em constante mudança e têm entendido cada vez mais que as questões espirituais dos profissionais podem desempenhar um papel importante no aumento da satisfação, do comprometimento, da confiança e, acima de tudo, na manutenção de um equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal. Diversos estudos vêm sendo desenvolvidos, constatando que as organizações mais espirituais desenvolvem um contrato psicológico implícito entre esta e seus colaboradores, estando preocupadas em ajudar os funcionários a desenvolverem e alcançarem seus potenciais.

Nesse contexto, esta pesquisa se propôs a analisar a espiritualidade no trabalho em uma empresa do município de Aperibé - RJ, enfocando as dimensões de senso de comunidade e trabalho como propósito de vida. Como objetivos específicos, analisou-se a evolução do trabalho e do modo como o ser humano se relaciona a este ambiente; apresentou-se o conceito de espiritualidade; evidenciou-se a espiritualidade nas corporações e como esta vem sendo incorporada nas empresas, além de terem sido identificados os pontos positivos gerados pela Espiritualidade.

Em relação ao perfil da amostra, a organização pesquisada possui colaboradores com idade média de 30,5 anos, onde quase a metade já trabalha há mais de 10 anos, apresentando bom clima organizacional, sem grande rotatividade de trabalhadores. Uma parte significativa da amostra é do gênero masculino, solteiros, com ensino médio e católicos.

Em relação ao senso de comunidade, o escore total foi médio, bem próximo do alto, demonstrando que os indivíduos possuem a percepção de companheirismo, pertencimento e colaboração no ambiente da empresa. Quanto à dimensão trabalho como propósito de vida, a média foi alta, o que demonstra que os colaboradores consideram o trabalho como fonte de realização e de vitórias, ou seja, o trabalho que executam lhes traz satisfação e significado.

Ao final do estudo, a questão problema, que buscou investigar se a espiritualidade no ambiente organizacional atua como fator motivador e de melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, aumentando o potencial competitivo da empresa, a resposta foi afirmativa, pois os colaboradores alcançaram escores médios e altos nas dimensões pesquisadas.

Os resultados desta pesquisa são convergentes com outros estudos sobre a espiritualidade no local de trabalho, sugerindo que, quando as pessoas encontram significado em suas atividades e se sentem envolvidas em uma organização que estimula os seus valores

espirituais, se tornam mais envolvidos de maneira colaborativa para aplicar todo o seu potencial na organização, tornando-se mais produtivos.

A espiritualidade deve fazer parte das empresas, pois todos os funcionários são seres espirituais. Entretanto, esta deve ser estimulada e reconhecida oficialmente, criando uma estrutura onde essa expressão positiva do indivíduo o leva a aprimorar seu trabalho. Assim, esta pesquisa observou a existência de uma relação próxima entre a espiritualidade no local de trabalho e o compromisso organizacional, resultando em vantagem competitiva da empresa.

Portanto, as organizações devem procurar desenvolver opções que resultem em um desenvolvimento de uma visão espiritual, vinculando o funcionário à empresa e melhorando, como consequência o desempenho e o ambiente de trabalho. Esta pesquisa confirma a literatura existente, ao demonstrar que o desenvolvimento de uma mentalidade espiritual no um local de trabalho incentiva e fortalece o senso de comunidade e a satisfação com o trabalho executado, o que, por sua vez, aprimora a produtividade, levando a um melhor desempenho geral para e pela organização.

Vale ressaltar que a espiritualidade de que trata este estudo é orientada para a experiência subjetiva e o crescimento psicológico dos indivíduos, não obrigando as pessoas a seguirem religiões e métodos rigorosos, mas que deve ser desenvolvida como uma ferramenta eficaz para fazer com que os funcionários sintam que são parte integrante da organização.

Reconhecer a espiritualidade no local de trabalho é admitir que as pessoas levam mais do que seus corpos e mentes para as organizações, carregando consigo talentos individuais e espíritos únicos. As organizações não devem, dessa forma, ignorar essa característica inerente à natureza humana, explorando os conceitos espirituais de confiança, harmonia, valores e honestidade, com o objetivo de atingir seus objetivos.

Conclui-se, portanto, que, no campo da espiritualidade organizacional, devem ser desenvolvidas práticas que promovam a satisfação, a percepção de pertencimento e valor individual, sendo fundamental para enfrentar os desafios que as organizações enfrentam na atualidade.

REFERÊNCIAS

- AFSAR, B.; REHMAN, M. The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: The mediating role of perceived person–organization fit. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, v. 12, n. 2, p. 329-53, 2015.
- AGÊNCIA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL – ABDI. *Pesquisa indústria*. Disponível em: <<https://www.abdi.com.br/>>. Acesso em: 2 jun. 2020.
- AHMADI, S.; NAMI, Y.; BARVARZ, R. The relationship between spirituality in the workplace and organizational citizenship behavior. *Social and Behavioral Sciences*, v. 114, n. 1, p. 262-264, 2014.
- ALBRECHT, K. *Programando o futuro: o trem da linha do norte*. São Paulo: Makron Books, 1995.
- ALMEIDA, W. *Captação e seleção de talentos*. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANDRADE, C. C. *Dicionário Teológico*. Rio de Janeiro: Casa Publicadora das Assembléias de Deus, 1998.
- ARAÚJO, B. G. G.; SILVA, M. V. D. Espiritualidade e seus impactos sobre o clima organizacional. In: II Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. *Anais...* AEDB, Resende, 30, 31 out. e 1 nov. 2005.
- ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 1, p. 134-146, 2000.
- BARBOSA, E. R.; BRONDANI, G. Planejamento Estratégico Organizacional Emerson. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, v. 1, n. 2, p. 107-23, 2005.
- BENZECRY, D. Sentimentos, valores e espiritualidade: um caminho junguiano para o desenvolvimento espiritual. Petrópolis: Vozes, 2016.
- BESTER, A.; MULLER, J. C. Religion, an obstacle to workplace spirituality and employee wellness? *Verbum Eccles*, v. 38, n. 1, p. 1-9, 2017.
- BOFF, L. *Espiritualidade: um caminho de transformação*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.
- BONILLA, J. *Novo enfoque sobre liderança centrada na vida*. Belo Horizonte: Independente, 2004.
- BORBA, V. R. *Espiritualidade na gestão empresarial: Como ser feliz no trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.
- BOSCH, L. The inevitable role of spirituality in the workplace. *Business Intelligence Journal*, v. 2, n. 1, p. 139-157, 2009.

BRUNELLI, M. G. M. *Motivação no serviço público*. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Faculdade IBGEN, Porto Alegre, 2008.

BURROUGHS, S.M.; EBY, L.T. (1996). Psychological sense of community at work: a measurement system and explanatory framework. *Journal of Community Psychology*, p. 26, n. 6, p. 509-532, 1996.

CANDA, E. R. Integrating religion and social work in dual degree programs. *Journal of Religion and Spirituality in Social Work*, v. 24, n. 1-2, p. 79-91, 2005.

CARDOSO, E. J.; SANTOS, J. N. Práticas organizacionais de Espiritualidade: Um caminho para a garantia do Bem-Estar Profissional de Jovens Trabalhadores. In: IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. *Anais...* Porto Alegre, 19 a 21 de outubro de 2016.

CARDOSO, J. A. *Motivação dos servidores: um desafio para o gestor público*. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2012.

CARETTE, J.; KING, R. *Selling spirituality: The silent takeover of religion*. London: Routledge, 2005.

CATANANTE, B. *Espiritualidade no Trabalho*. Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002.

CHIAVENATO, I. *Administração de Recursos Humanos*. 8. ed. São Paulo: Manole, 2016.

_____. *Gestão de Pessoas: um novo papel de RH nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COHEN, A. Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, v. 17, n. 3, p. 336-354, 2007.

COREY, G. Integrating spirituality in counseling practice. In: WALZ, G. et al. (Ed.). *VISTAS Online: Compelling perspectives on counseling*. Alexandria: American Counseling Association, 2006.

DALAI LAMA. *An open heart: Practicing compassion in everyday life*. Boston: Brown Little, 2001.

DANDONA, A. Spirituality at workplace and job satisfaction. *International Journal of BioSciences, Alternative and Holistic Medicine*, v. 4, n. 1, p. 1-9, 2013.

DELGADO, C. A discussion of the concept of spirituality. *Nursing Science Quarterly*, v. 18, n. 2, p. 157-162, 2005.

DHIMAN, S.; MARQUES, J. The role and need of offering workshops and courses on workplace spirituality. *Journal of Management Development*, v. 30, n. 9, p. 816-836, 2011.

DI BIASE, F.; ROCHA, M. S. F. *Caminhos do sucesso*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

DRIVER, M. Meaning and suffering in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, v. 20, n. 5, p. 611-632, 2007.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005.

DUTRA, J. S. *Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. São Paulo: Atlas, 2004.

EBOLI, M. *Educação corporativa: mitos e verdades*. 2. ed. São Paulo: Gente, 2004.

FANGIDAE, R. E. et al. Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 219, n. 3, p. 639-646, 2016.

FARHANGI, A.; FATAHI, M.; WASEGH, B. Spirituality in workplace and its role in promoting citizenship behavior. *Cultural Administration*, v. 13, n. 4, p. 5-36, 2006.

FERREIRA, E. A. *O papel estratégico da gestão de pessoas na administração pública*. Projeto de pesquisa (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2011.

FOURIE, M. Spirituality in the workplace: an introductory overview. *In die Skriflig*, v. 48, n. 1, p. 1-8, 2014.

FRANKL, V. *Logoterapia e análise existencial: textos de seis décadas*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

GARCIA-ZAMOR, J. C. Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.

GIACALONE, R. A; JURKIEWICZ, C. L. *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. London: M. E. Sharpe, Inc., 2010.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLAVAS, A. Employee engagement and sustainability: a model for implementing meaningfulness at and in work. *Journal of Corporate Citizenship*, v. 46, n. 1, p. 13-29, 2012.

GOCKEL, A. The trend toward spirituality in the workplace: Overview and implications for career counseling', *Journal of Employment Counseling*, v. 41, n. 1, p. 156-167, 2004.

GONÇALVES, R.C. *O jogo de coaching e a espiritualidade nas empresas: a aplicação do coaching como metodologia para a capacitação de lideranças*. Dissertação (Mestrado em Teologia) – Faculdades EST, São Leopoldo, 2016.

GONTIJO, M. P. F. *Espiritualidade no mundo corporativo e na vida das pessoas*. 2011. 48f. Monografia (Especialização em Terapia Transpessoal) – Instituto Superior de Ciências da Saúde, Belo Horizonte, 2011.

GUILLORY, W. *A empresa viva: Espiritualidade no local de trabalho*. São Paulo: Cultrix, 2000.

HARRINGTON, W. J.; PREZIOSI, R. C.; GOODEN, D. J. Perceptions of Workplace Spirituality Among Professionals and Executives. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, v. 13, n. 3, p. 155-163, 2001.

HAYDEN, R. W.; BARBUTO, J. J.; GOERTZEN, B. J. Proposing a Framework for a Non Ideological Conceptualization of Spirituality in the Workplace. *Journal of Behavioral and Applied Management*, v. 12, n. 2, p. 1-9, 2008.

HILL, P. C. et al. Conceptualizing religion and spirituality: Points of commonality, points of departure. *Journal for the Theory of Social Behavior*, v. 30, n. 1, p. 51-77, 2000.

_____; PARGAMENT, K. I. Advances in the Conceptualization and Measurement of Religion and Spirituality. *American Psychologist*, v. 58, n. 1, p. 64-74, 2003.

HOFFMAN, A.R. Espiritualidade nas empresas à luz de uma compreensão teológica sobre espiritualidade fundamentada no pensamento do teólogo Paul Tillich. Dissertação (Mestrado em Teologia) – Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2009.

HOUTMAN, D.; AUPERS, S.; HEELAS, P. Christian religiosity and new age spirituality: A cross-cultural comparison: A rejoinder to Flere and Kirbiš. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 48, n. 1, p. 169-179, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Cidades*. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/aperibe/panorama>>. Acesso em: 19 mai. 2020.

JACOBS, A. C. Spirituality: History and contemporary developments – An evaluation. *Koers Journal*, v. 78, n. 1, p. 1-12, 2013.

JANKOWSKI, P. J. Post-modern spirituality: implications for promoting change. *Counseling and values*, v. 47, n. 1, p. 69-79, 2002.

JAOUDE, O. E. C. *Espiritualidade nas organizações: Um estudo da relação da espiritualidade com qualidade de vida no trabalho dos colaboradores das PMEs*. 2015. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – FACCAMP, Campo Limpo Paulista, 2015.

JURKIEWICZ, C. L.; GIACALONE, R. A. A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, v. 49, n. 2, p. 129-142, 2004.

KAPUSCINSKI, A. N.; MASTERS, K. S. The current status of measures of spirituality: A critical review of scale development. *Psychology of Religion and Spirituality*, v. 2, n. 4, p. 191-205, 2010.

KERBER, R. *Espiritualidade nas Empresas: Uma possibilidade de Humanização do Trabalho*. 2. ed. Porto Alegre: Age, 2009.

KOENIG, H. G.; MCCULLOUGH, M. E.; LARSON, D. B. *Handbook of religion and health*. New York: Oxford University Press, 2001.

KOLODINSKY, R. W.; GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. Workplace values and outcomes: exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, v. 81, n. 1, p. 465-480, 2008.

KOTLER, P. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

KWASNICKA, E. L. *Teoria Geral da Administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAABS, J. J. Balancing Spirituality at Work, *Personnel Journal*, v. 74, n. 9, p. 60-76, 1995.

LANGTON, N.; ROBBINS, S.; JUDGE, T. A. *Organizational Behaviour: concepts, controversies, applications*. Toronto: Pearson, 2013.

LEIGH, P. The New Spirit at Work. *Training and Development*, v. 51, n. 3, p. 26-33, 1997.

MARANHÃO, L. M. M. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco*. 2016. 157f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2016.

MARCOEN, A. Spirituality and personal well-being in old age. *Ageing and Society*, v. 14, n. 2, p. 521-536, 1994.

MARTIN, A.; JONES, E.; CALLAN, V. J. The role of psychological climate in facilitating employee adjustment during organizational change. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, v. 14, n. 3, p. 263-289, 2005.

MAURER, T. J.; LIPPSTREU, M. Who will be committed to an organization that provides support for employee development? *Journal of Management Development*, v. 27, n. 3, p. 328-347, 2008.

MCMILLAN, D.; CHAVIS, D. M. Sense of community: a definition and theory. *Journal of Community Psychology*, v. 14, n. 1, p. 6-23, 1986.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Commitment to organization and occupations: Extension of a three-component model. *Journal of applied psychology*, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.

MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment, *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426-447, 2003.

MITROFF, I. I. Do not promote religion under the guise of spirituality. *Organization*, London, v. 10, n. 2, p. 375-382. 2003.

MOHAMED, A. A. et al. Towards a theory of spirituality in the workplace. *Competitiveness Review*, v. 14, n. 1-2, p. 102-107, 2004.

MORELAND, J. P. Restoring the soul to Christianity. *Christian Research Journal*, v. 23, n. 1, p. 1-7, 2001.

MYRY, L. The Diversity of Value Meanings among University Students. *Scandinavian Journal of Educational Research*, v. 52, n. 6, p. 549–564, 2008.

OLIVEIRA, A. F. Confiança do empregado na organização. In: SIQUEIRA M.M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

OLIVEIRA, M. E. Gestão e Espiritualidade – um autodiálogo sobre economia social e relacionamento humano. *Revista Paróquias & Casas Religiosas*, v. 5, n. 30, p. 26-35, 2011.

OXHANDLER, H. K.; PARGAMENT, K. I. Social Work Practitioners' Integration of Clients' Religion and Spirituality in Practice: A Literature Review. *Social Work*, v. 59, n. 3, p. 271-279, 2014.

PARGAMENT, K. I. *Spiritually integrated psychotherapy: Understanding and addressing the sacred*. New York: Guilford Press, 2007.

_____. The bitter and the sweet: An evaluation of the costs and benefits of religiousness. *Psychological Inquiry*, v. 13, n. 3, p. 168-181, 2002.

_____. The psychology of religion and spirituality? Yes and no. *International Journal for the Psychology of Religion*, v. 9, n. 2, p. 3-16, 1999.

PETCHSAWANG P.; DUCHON D. Measuring workplace spirituality in an Asian context. *Human Resource Development International*, v. 12, n. 4, p. 459-468, 2009.

PREZZA, M. et al. Sense of community referred to the whole town: Its relations with neighbouring, loneliness, life satisfaction and area of residence. *Journal of Community Psychology*, v. 29, n. 2, p. 29-52, 2001.

RABUSKE, E. A. *Antropologia filosófica*. Um estudo sistemático. Petrópolis: Vozes, 1986.

RAFIEE, N.; BAHRAMI, M. A.; ENTEZARIAN, S. Demographic determinants of organizational commitment of health managers in Yazd Province. *International Journal of Management, Accounting & Economics*, v. 2, n. 1, p. 91-100, 2015.

REGO, A. et al. *Manual de comportamento organizacional e gestão*. Lisboa: RH, 2003.

_____; CUNHA, M. P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008.

REIS, M. P. G. P. Espiritualidade no mundo do trabalho: uma revisão sistemática. Monografia (Graduação em Administração) – FATECS, Brasília, 2014.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBERTS, B. W.; ROBINS, R. W. Broad dispositions, broad aspirations: The intersection of personality traits and major life goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, v. 26, n. 1, p. 1284-1296, 2000.

ROKEACH, M. *The Nature of Human Values*. New York: Free Press, 1973.

SAROGLOU, V.; DELPIERRE, V.; DERNELLE, R. Values and religiosity: A meta-analysis of studies using Schwartz's model. *Personality and Individual Differences*, v. 37, n. 1, p. 721-734, 2004.

_____; MUÑOZ-GARCIA, A. Individual differences in religion and spirituality: An issue of personality traits and/or values. *Journal for the Scientific Study of Religion*, v. 47, n. 1, p. 83-101, 2008.

SAYYADI, S.; SARVTAMIN, H. T. Organizational Commitment in Educational Departments. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, v. 3, n. 2, p. 1326-1337, 2011.

SCHWARTZ, S. H. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Psychology and Culture*, v. 2, n. 1, p. 1-20, 2012.

_____. Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, v. 25, n. 1, p. 1-65, 1992.

_____; BOEHNKE, K. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, v. 38, n. 3, p. 230-255, 2004.

_____; CAPRARA, G. V.; VECCHIONE, M. Basic Personal Values, Core Political Values, and Voting: A Longitudinal Analysis. *Political Psychology*, v. 31, n. 3, p. 421-52, 2010.

SERRANO, G. P. *Educação em valores: Como educar para a democracia*. Trad. Fátima Murad. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

SILVA, J. B.; SILVA, L. B. Relação entre religião, espiritualidade e sentido da vida. *Logos & Existência*, v. 3, n. 2, p. 203-215, 2014.

SILVA, R. O. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pearson, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org). *Novas medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2014.

STEGER, M. F.; DIK, B. J.; DUFFY, R. D. Measuring meaningful work: the work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, v. 20, n. 3, p. 322-337, 2012.

STRACK, G. et al. Spirituality and effective leadership in healthcare: Is there a combination? *Frontiers of Health Services Management*, v. 18, n. 4, p. 3-17, 2002.

TAMAYO, A. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. (Orgs.). *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005

TECCHIO, E. L. A Influência da Espiritualidade no Processo de Gestão do Conhecimento em Empresas de Base Tecnológica. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

TECCHIO, E. L.; CUNHA, C. J. C. A.; SANTOS, F. B. Spirituality in organizations? *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 23, n. 79, p. 590-608, 2016.

TENÓRIO, F. G. (Org.). *Gestão de ONGs, principais funções gerenciais*. 5. ed. São Paulo: FGV, 2001.

TILLICH, P. *Teologia Sistemática*. 5. ed. São Leopoldo: Sinodal, 2005.

TISCHLER, L.; BIBERMAN, J.; MCKEAGE, R. Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance: definitions, models and ideas for research. *Journal of Managerial Psychology*, v. 17, n. 3, p. 203-18, 2002.

VASCONCELOS, A. F. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: dimensões, reflexões e desafios*. São Paulo: Atlas, 2008.

VERGARA, S. C. *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

WHITBOURNE, S. K. *Adult development & aging: Biopsychosocial perspectives*. Hoboken: John Wiley & Sons Inc., 2007.

WORTHINGTON JR, E. L.; ATEN, J. D. Psychotherapy with religious and spiritual clients: An introduction. *Journal of Clinical Psychology*, v. 65, n. 2, p. 123-130, 2009.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZABALZA, M. Como educar em valores na escola. *Revista Pátio*, v. 4, n. 13, p. 21-25, 2000.

ZANGARO, G. Organizational commitment: a concept analysis. *Nursing Forum*, v. 36, n. 2, p. 14-22, 2017.

ZILLES, U. Racionalidade e espiritualidade. *Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região*, v. 19, n. 7, p. 58-67, 2007.

ZINNBAUER, B. J.; PARGAMENT, K. I.; SCOTT, A. B. (1999). The Emerging Meanings of Religiousness and Spirituality: Problems and Prospects. *Journal of Personality*, v. 67, n. 6, p. 889-919, 1999.

ANEXOS

ANEXO A - QUESTIONÁRIO

Convido-o a preencher este questionário que versa sobre a Espiritualidade nas Organizações e sua influência no Comprometimento Organizacional. Este estudo não tem qualquer propósito de avaliar questões religiosas, apenas avaliar o comportamento dos funcionários diante de acontecimentos decorrentes do dia a dia na organização a que pertence.

É importante que responda a todas as questões. As suas respostas são estritamente confidenciais e anônimas.

I – QUESTIONÁRIO SÓCIO DEMOGRÁFICO

1) Gênero:

Feminino Masculino

2) Idade: _____ anos

3) Estado civil:

Casado(a)

Divorciado(a)

Solteiro(a)

União estável

Viúvo(a)

4) Escolaridade (marque somente uma alternativa, ou seja, somente a maior formação)

Ensino médio

Graduação incompleta

Graduação Completa

Especialização.

Mestrado.

Doutorado.

5) Ano em que começou a trabalhar na sua vida: _____

6) Anos de trabalho na organização atual: _____

7) Religião:

- Não tenho
- Católica
- Evangélica
- Espírita
- Judaica
- Islâmica
- Budismo
- Umbanda
- Candomblé
- Outras

II – Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) versão resumida

Abaixo estão algumas frases referentes ao seu trabalho atual. Pense na organização onde você trabalha e indique o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas.

De 1 a 5 aponte o grau que você considera-se religioso (marque um X no quadro abaixo)

Nem um pouco	Pouco	Nem pouco, nem muito	Muito	Completamente
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
No meu setor as pessoas são unidas					
No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas					
Meu trabalho dá sentido à minha vida					
No meu setor existe colaboração entre as pessoas					

Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida					
No meu setor existe um ambiente tranquilo					
No meu setor há companheirismo					
Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida					
Meu trabalho ilumina os meus dias					
Meu trabalho faz minha vida ter mais significado					



ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário do projeto de pesquisa “ESPIRITUALIDADE E GESTÃO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA NO MUNICÍPIO DE APERIBÉ - RJ”, sob a responsabilidade da pesquisadora Jaira Helena Freitas Lima.

Leia cuidadosamente o que segue e me pergunte sobre qualquer dúvida que você tiver. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso aceite fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que consta em duas vias. Uma via pertence a você e a outra ao pesquisador responsável. Em caso de recusa você não sofrerá nenhuma penalidade.

Declaro ter sido esclarecido sobre os seguintes pontos:

1. O trabalho tem por objetivo analisar a eficácia e os benefícios da espiritualidade no ambiente empresarial, como fator motivador e de melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, a fim de aumentar o potencial competitivo da empresa.
2. A minha participação nesta pesquisa consistirá em responder a um questionário padronizado, composto por 17 perguntas.
3. Ao participar desse trabalho estarei contribuindo para uma análise mais aprofundada dos fatores que podem contribuir para uma maior produtividade, entendendo o ser humano como centro do processo e que pode ser influenciado pelo ambiente laboral.
4. A minha participação neste projeto deverá ter a duração de cerca de 15 minutos.
5. Não terei nenhuma despesa ao participar da pesquisa e poderei deixar de participar ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e não sofrerei qualquer prejuízo.
6. Fui informado e estou ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação, no entanto, caso eu tenha qualquer despesa decorrente da participação na pesquisa, serei ressarcido.
7. Meu nome será mantido em sigilo, assegurando assim a minha privacidade, e se eu desejar terei livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas

consequências, enfim, tudo o que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação.

9. Fui informado que os dados coletados serão utilizados, única e exclusivamente, para fins desta pesquisa, e que os resultados poderão ser publicados.

10. Qualquer dúvida, pedimos a gentileza de entrar em contato com Jaira Helena Freitas Lima, pesquisadora responsável pela pesquisa, e-mail: projetilarjaira@gmail.com, e/ou com Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade Unida de Vitória, localizado na Rua Engenheiro Fábio Rushi, 161, Bento Ferreira, Vitória/ES, telefone: (27) 3325-2071 ou 0800 770 2071.

Eu, _____, RG nº _____
declaro ter sido informado e concordo em participar, como voluntário, do projeto de pesquisa acima descrito.

Aperibé, ____ de _____ de 2020.

PPGCR
Faculdade Unida de Vitória

Assinatura do participante