

**Espiritualidade no Trabalho e
a Relação com o Clima Organizacional**
**Spirituality at Work and the Relationship
with the Organizational Climate**

Lídia Azevedo Terra Leite¹

Marcela Tavares de Mello²

Jesiane de Souza Marins Lopes³

RESUMO

Buscando melhorar seus processos produtivos, as organizações podem encontrar vantagem competitiva frente a concorrência, cada vez maior e mais presente em qualquer tipo de mercado. Diferente de outros tempos, o cenário atual traz uma abordagem mais dinâmica, focada no capital humano. Os colaboradores são aqueles que dão vida a uma organização, devendo ser valorizados por seus gestores. Para além da recompensa financeira, a organização deve dar a devida ênfase a seus valores e anseios. Neste sentido, muito tem se discutido acerca da espiritualidade e sua influência no ambiente corporativo. Uma vez que os colaboradores se identificam com os valores praticados pela organização, se sentem parte dela e experimentam maior satisfação em fazer parte de seu quadro efetivo. Postula a presente pesquisa que o clima organizacional, que representa a qualidade do ambiente interno de uma organização e as relações interpessoais que a permeiam, tende a ser melhor em um ambiente espiritualizado. Deste modo, o presente estudo tem como objetivo evidenciar a relação entre a espiritualidade em um ambiente corporativo e a qualidade de seu clima organizacional. Para tanto, foram aplicados dois questionários para uma amostra de dez colaboradores com atividades ligadas à gestão em uma instituição de ensino superior, sendo um deles ligados a espiritualidade e outro ligado ao clima organizacional, comparando assim as médias dos resultados obtidos em ambos. Dos resultados obtidos, salienta-se que a espiritualidade exerce um forte impacto no clima organizacional na empresa onde foi realizada a presente pesquisa.

PALAVRAS-CHAVE

Espiritualidade; Clima Organizacional; Trabalho; Gestores.

¹ Graduada em Administração e mestre em Ciências das Religiões pela Faculdade Unida de Vitória (UNIDA).

² Pós-doutora em Educação pela Universidade Federal Fluminense (UFF – RJ).

³ Doutora em Psicologia pela Universidade Federal Fluminense (UFF – RJ).

ABSTRACT

Seeking to improve their production processes, organizations can find a competitive advantage against the competition, which is increasingly larger and more present in any type of market. Unlike other times, the current scenario brings a more dynamic approach, focused on human capital. Employees are those who give life to an organization and should be valued by its managers. In addition to the financial reward, the organization must give due emphasis to its values and wishes. In this sense, much has been discussed about spirituality and its influence in the corporate environment. Once employees identify with the values practiced by the organization, they feel part of it and experience greater satisfaction in being part of its permanent staff. This research postulates that the organizational climate, which represents the quality of an organization's internal environment and the interpersonal relationships that permeate it, tends to be better in a spiritualized environment. Thus, this study aims to highlight the relationship between spirituality in a corporate environment and the quality of its organizational climate. For this purpose, two questionnaires were applied to a sample of ten employees with activities related to management in a higher education institution, one of them linked to spirituality and the other linked to organizational climate, thus comparing the averages of the results obtained in both. From the results obtained, it is highlighted that spirituality has a strong impact on the organizational climate in the company where this research was carried out.

KEYWORDS

Spirituality; Organizational Climate; Work; Managers.

Introdução

A humanidade produz diversos avanços de natureza tecnológica e científica que surgem em curtos espaços de tempo. Neste contexto, se observa um mundo que se transforma de modo cada vez mais profundo para a obtenção dos interesses e objetivos pessoais, onde o conhecimento se expande rapidamente e se busca cada vez mais pela excelência nos processos produtivos. As organizações buscam maximizar seus lucros, encarando uma competitividade crescente, impulsionada pela procura da sociedade por inovações e soluções práticas para suas ações do dia a dia.⁴

Tratar de um tema como a gestão de pessoas se traduz em falar sobre pessoas dentro das empresas e sua importância, e como seu comportamento influencia diretamente na eficácia da organização em atingir seus objetivos comerciais. Uma vez que se fala de pessoas, se fala de objetivos, assim como de valores morais adquiridos de acordo com sua cultura. Também se fala de um ser que transforma sua personalidade com a experiência, moldando a realidade a sua volta, conforme proposto pela Teoria do Desenvolvimento Psicossocial de Erik Erikson, que sugere que a personalidade se desenvolve através de uma série de estágios ao longo da vida, cada qual com suas experiências.⁵ Assim, é inevitável que as organizações considerem as pessoas no traçar de suas estratégias de curto e longo prazo.

⁴ COELHO, J. *Espiritualidade no mundo corporativo: a influência da espiritualidade na gestão de pessoas dentro das organizações*. Dissertação (Mestrado em Ciências das Religiões). Faculdade Unida de Vitória, 2016, p. 10.

⁵ Erikson, E. H. *Childhood and Society*. New York: W. W. Norton & Company, 1950.

Nos últimos anos, tem crescido nas pessoas o interesse por questões relacionadas a espiritualidade, assim como as implicações em sua vida. Indivíduos buscam satisfação pessoal, melhora no desempenho profissional e nos relacionamentos interpessoais, pontos que se colocam como desafios para a atualidade, se tornando objeto de apreciação no campo das Ciências das Religiões, de forma que cresce o interesse nas relações entre a espiritualidade e o ambiente corporativo, o que deu origem a esta linha de estudos.

Considerando o contexto apresentado como problemática, a presente pesquisa tem como objetivo geral mensurar a influência da espiritualidade para a manutenção de um bom clima organizacional, tomando como base os valores preconizados pela organização e a percepção dos colaboradores, bem como sua identificação com tais valores. Para tanto, foram aplicados dois questionários semiestruturados, a fim de aferir, sob a perspectiva de dez colaboradores com atribuições ligadas à gestão, o nível de espiritualidade e a qualidade do clima organizacional, respectivamente.

Espiritualidade e religiosidade: considerações gerais

O principal motivo pelo qual se observa a necessidade de breves considerações acerca dos termos espiritualidade e religiosidade se dá pelo fato de haver muitas dúvidas sobre a relação e as diferenças entre estes dois conceitos, que muitas vezes são confundidos. Desta forma, a busca pela compreensão da relação dialética com o significado de espiritualidade tem levado diversos pesquisadores a formular diferentes assertivas sobre o tema, indicando grande esforço em sua elucidação.⁶ Gregory Pierce faz uso de uma comparação no que diz respeito a tentar definir a espiritualidade com a fixação de um prego na areia. Quando se trata da espiritualidade, o indivíduo busca compreender seus próprios mistérios, mistérios estes que se relacionam com a vida e a morte e as respostas para outras grandes questões da vida que tendem a fornecer a percepção de que o indivíduo é mais do que sente e percebe materialmente.⁷

A espiritualidade é um fenômeno universal que se remete a uma qualidade que transcende a materialidade, o que pode ser verificado na Psicologia Transpessoal, que tem como um de seus fundadores Stanislav Grof⁸. Para os filósofos, se emprega o espiritual como aquilo que renega o material. Descartes argumenta que a mente (espiritual) e o corpo (material) são fundamentalmente diferentes, com a mente sendo capaz de existir independentemente do corpo. Para Descartes⁹, a substância pensante (espiritual) é superior e distinta da substância extensa (material). Para Platão¹⁰, por sua vez, o espiritual (o mundo das Formas) é superior e distinto do material (o mundo sensível).

⁶ CARVALHO, S. M. F. N. *Ética e espiritualidade: contributos para o exercício competente da liderança e eficácia das organizações educativas*. Mestrado em Ciências da Educação. Universidade da Madeira, Funchal, Portugal, 2011, p. 21.

⁷ PIERCE, G. F. A. *Espiritualidade no trabalho: 10 maneiras de equilibrar sua vida profissional*. São Paulo: Verus Editora, 2006, p. 49.

⁸ GROF, S. *Beyond the Brain: Birth, Death, and Transcendence in Psychotherapy*. Albany: State University of New York Press, 1985.

⁹ DESCARTES, R. *Meditações sobre Filosofia Primeira*. Trad. de J. Cottingham. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

¹⁰ PLATÃO. *A República*. Trad. De M. M. da Costa. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2007.

Observa-se então, arraigadas no conceito da espiritualidade, a vida interior e o senso de pertencimento. Trata-se de uma dimensão humana que é uma parte fundamental e norteadora da humanização do ser, podendo ser mais ou menos exercitada e se desenvolvendo por meio da evolução das qualidades do espírito, nas quais se incluem a empatia, compaixão, sabedoria, serenidade, altruísmo e autoconhecimento. Trata-se ainda de uma força que impulsiona, confere sentido, propósito e estabilidade para a vida por meio da ligação com um âmbito que transcende a figura do indivíduo.¹¹ Assim, ao passo que a religião trata de um sistema de crenças organizado, a espiritualidade pode ser considerada uma experiência que é vivenciada pelo indivíduo quando se atenta a questões que dão significado, coerência e propósito da sua existência. Apesar da espiritualidade ser passível de ser vivenciada de forma dissociada da religião, os sistemas religiosos oportunizam a construção de uma espiritualidade organizada e cercada pelas crenças e líderes espirituais.

Espiritualidade e ambiente de trabalho

O surgimento do mercado globalizado veio com uma grande valorização de ativos tangíveis, como as tecnologias e as estruturas organizacionais, o que poderia ser interpretado como um claro sinal de que o capital humano teria sua relevância e espaço reduzidos. O que aconteceu, entretanto, foi exatamente o oposto do que muitos esperavam. Quanto mais as organizações buscam se concentrar nos ativos tangíveis, mais se tornam dependentes do desempenho humano, que passa a ocupar lugar de destaque no cenário atual do mercado, tornando-se cada vez mais um diferencial e vantagem competitiva.¹²

O trabalho acompanha a humanidade desde seus primórdios, não sendo excessivo afirmar que as pessoas passam a maior parte de seus dias em ambiente laborativo. No desempenhar de suas funções laborais, pessoas se relacionam umas com as outras, tomam decisões e experimentam situações adversas. Neste sentido, a espiritualidade pode ser compreendida de diversas formas, estando sempre relacionada à condução de suas atividades com os valores morais e éticos que ultrapassam objetivos meramente financeiros e a obtenção de metas.¹³

De forma específica, a espiritualidade nas organizações contempla o colaborador como um ser que possui desejos espirituais, como o equilíbrio, harmonia, a busca por pertencimento e propósito e o autodesenvolvimento, que manifestam o desejo da associação com algo que transcende a si mesmo. Contempla ainda a figura do colaborador como alguém que deseja experimentar um sentimento de propósito em suas atividades laborativas, e que tem o desejo de se manter conectado com os membros da organização onde desempenha seu serviço, sentindo-se pertencente a este círculo social. Tais necessidades e desejos são reais e devem ser objeto de atenção por parte dos membros da organização, em especial aqueles que possuem poder de decisão.¹⁴

¹¹ PINHEIRO, L.; FROELICH, C. KONRATH, K. Espiritualidade no ambiente de trabalho: evidências em três casos. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle, Canoas*, v. 8, n. 2, p. 41-62, jul. 2019, p. 46.

¹² COSTA, S.; ENES, R. Qualidade de vida no ambiente de trabalho por meio da cultura organizacional espiritualizada. *XIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão*. São Paulo, 29-30 de set. de 2016, p. 4.

¹³ BISPO, Patrícia. *10 razões significativas para valorizar a espiritualidade no trabalho*. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Dicas/6786/10-razoessignificativas-para-valorizar-a-espiritualidade-no-trabalho.html>. Acesso em 04/04/2020.

¹⁴ BONILLA, J. *Novo enfoque sobre liderança centrada na vida*. Belo Horizonte: Independente, 2004, p. 5.

Com efeito, o indivíduo amplia o pertencimento e a participação em um contexto social, trazendo para si alegria e suprindo suas necessidades mais básicas por meio de uma fonte de renda. Desta forma, a espiritualidade corporativa se orienta para a descoberta de valores não comerciais dos colaboradores e seu enaltecimento para promover maior engajamento por parte deles. Para Moggi, o espiritual se descobre no que é considerado imaterial para a organização, não podendo ser apropriado pelos proprietários do capital, visto estar inserido na essência de cada indivíduo, como as ideias, valores, informações e conhecimento, de modo que a espiritualidade corporativa se compromete com a descoberta destes espectros.¹⁵ Tal descoberta de valores e sua integração é válida para qualquer ser humano, independente da adesão ou não a algum sistema religioso.¹⁶

É verificado que a espiritualidade é uma das maiores necessidades humanas, onde a espiritualização do ser vem sendo buscada desde os primórdios da humanidade. Trata-se de uma necessidade que está profundamente enraizada nas pessoas que não é estática, mas se transforma e se aprimora constantemente. Uma vez que toda organização resulta de uma associação de pessoas, a mesma dimensão de espiritualidade que existe no homem enquanto indivíduo existirá e fará parte do local de trabalho, não necessariamente demonstrada na própria organização, mas naqueles que fazem parte dela.¹⁷

Dado o fato de que o indivíduo faz parte da organização e externa sua individualidade em suas atividades profissionais, é compreensível que exista uma relação íntima entre o aspecto pessoal e o meio organizacional. Considerando isto, há estudos como de Benefiel¹⁸, Pawar¹⁹ e Sanders²⁰, que postulam que pessoas com maior senso de espiritualidade tendem a ser perseverantes em atribuir maior significado a vida, de modo que é ampla a discussão sobre a influência da espiritualidade no local de trabalho, havendo uma margem para a reflexão sobre os benefícios que podem ser encontrados na relação entre o bem-estar espiritual e a eficiência organizacional, bem como a relação entre a espiritualidade e os valores morais como a humildade, a honestidade e a bondade, além do trabalho em equipe e o bom relacionamento com os colegas colaboradores.

Gestão de Pessoas, cultura e clima organizacional

A história tem evidenciado o trabalho e sua centralidade na vida das pessoas. Idalberto Chiavenato aduz que o atual conceito de trabalho assalariado é observado a partir da Revolução Industrial, firmando-se no decorrer do século XX. Observa ainda que a economia mundial

¹⁵ MOGGI, J. A espiritualidade é o grande capital desta era. *Revista HSM Management*, v. 1, n. 52, p. 1-10, 2008, p. 4.

¹⁶ SANTIAGO, C. S. Espiritualidade corporativa: realidade ou mito na visão do profissional de secretariado. *Revista de Gestão e Secretariado – GeSec*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 95-118, set./dez. 2014, p. 103.

¹⁷ MARANHÃO, L. M. M. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco*. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2016, p. 58.

¹⁸ BENEFIEL, M. Mapping the Terrain of spirituality in organizations research, *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 366-377, 2003, p. 372.

¹⁹ PAWAR, B. S. Workplace Spirituality Facilitation: A Comprehensive Model, *Journal of Business Ethics*, v. 1, n. 90, p. 375-386, 2009, p. 381.

²⁰ SANDERS III, J. E., HOPKINS, W. E. GEROY, G. D. From transactional to transcendental: Toward a and integrated theory of leadership *Journal of Leadership and Organizational Studies*, v. 9, n. 4, p. 21-31, 2009, p. 28.

passou por mudanças profundas quando teve início a Revolução Industrial na Inglaterra, que é diretamente ligada a evolução do sistema capitalista.²¹ A Gestão de Pessoas no âmbito das organizações é discutida por diversos pesquisadores, onde se destaca o foco na implementação de novos sistemas de gestão, onde o ser humano passe a ser o principal capital da organização. Ao mesmo tempo, observa-se grande distância entre a ação e o discurso, exigindo das organizações novas maneiras de se pensar Recursos Humanos. A transformação das estratégias em ações de forma rápida, a maximização do compromisso e colaboração dos funcionários estão completamente relacionados com a sobrevivência da organização.²²

O conjunto de valores, princípios e normas que estrutura o comportamento da organização, lhe conferindo identidade e uma forma própria de proceder é chamado de cultura organizacional. Caracteriza-se ainda como uma maneira de perceber a vida e a participação na organização. O clima organizacional, por sua vez, envolve elementos provenientes da cultura, podendo-se afirmar que é parte da cultura, muito embora o nível de influência da cultura organizacional no clima é objeto de discussão por vários autores, uma vez que estudos evidenciam a preocupação com o ambiente psicológico e social, bem como as condições de trabalho com o conjunto de valores estabelecidos pela organização, indicando as crenças e valores básicos adotados pela organização.²³

Etimologicamente, clima se origina do grego *klima*, e significa inclinação. Assim, ao se considerar que toda organização é composta por indivíduos que lhe dão vida e fazem parte de seus processos produtivos, o clima organizacional tem relação direta com o comportamento dos colaboradores envolvidos nos processos produtivos da empresa. Ora, cada colaborador apresenta seu próprio repertório comportamental e está sujeito a diferentes fatores externos ao ambiente laborativo, além das pressões sofridas internamente em função da natureza agressiva do mercado de trabalho.

O clima organizacional trata das relações das pessoas com as condições de trabalho nas organizações, sua satisfação e motivação pessoais, bem como a compatibilidade dos valores guardados pelo indivíduo e praticados pela empresa. Os bons valores praticados em gestões espiritualizadas tendem a melhorar o clima organizacional, visto que preconizam anseios que convergem com as necessidades e desejos dos indivíduos que compõem o corpo de trabalho da organização, seja em relação às aspirações sociais, abarcando questões como o reconhecimento e o respeito ao próximo, ou nos desejos de realização, contemplando pontos importantes como o desenvolvimento pessoal.²⁴

No plano coletivo, conforme explica Lopes, o sentimento de pertencimento a uma comunidade, assim como o significado do trabalho tende a representar importantes contribuições para o colaborador na organização, e para a própria organização e sociedade, que consome seus produtos e serviços.²⁵ A formação de um clima organizacional pautado em valores como o respeito mútuo e o trabalho em equipe tende a promover nos participantes do processo produtivo a

²¹ CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, p. 37.

²² ULRICH, D. *Recursos Humanos Estratégicos*. São Paulo: Editora Futura, 2000, p. 62.

²³ ROBBINS, S. P. *O Comportamento Organizacional*. São Paulo. 11ª Edição. Editora Pearson Education do Brasil, 2004, p. 223.

²⁴ ROBBINS, 2004, p. 144.

²⁵ LOPES, M. E. L. et al. Espiritualidade no cuidar de pacientes em cuidados paliativos: Um estudo com enfermeiros. *Escola Anna Nery*, v. 20, n. 1, p. 176-182, Jan-Mar 2016.

sensação de fazer a diferença, relacionar-se e ligar-se com o outro, sendo para este significativo e importante.

Desta forma, é perceptível que a espiritualidade no contexto do trabalho não está ligada apenas para a valorização do próprio trabalhador, mas para a melhora do clima organizacional como um todo, o que influencia diretamente na qualidade das relações interpessoais e no clima organizacional, trazendo benefícios para o colaborador, seus companheiros de trabalho, a organização e a sociedade, onde estão seus consumidores.²⁶

O tópico a seguir trata da pesquisa realizada em uma empresa de ensino situada em uma cidade da região Noroeste Fluminense do estado do Rio de Janeiro, a fim de aferir a espiritualidade e o clima organizacional na referida empresa, observando a correlação entre a espiritualidade e um bom clima organizacional.

Pesquisa de campo – Análise da espiritualidade e clima organizacional

Instrumento e amostra

No presente estudo, a fim de aferir o nível de espiritualidade encontrado na organização estudada, foi utilizado um questionário (Q1) aplicado e validado por Rego, Cunha e Souto²⁷, e adaptado para o tratamento dos dados levantados. As assertivas existentes no questionário foram divididas em cinco fatores, a saber: Sentido de comunidade na equipe (1a, 1b, 1c, 1d, 1e), Alinhamento do indivíduo com os valores da organização (2a, 2b, 2c, 2d, 2e, 2f), Sentido de serviço a comunidade (3a, 3b, 3c), Alegria no trabalho (4a, 4b), Oportunidades para a vida interior (5a, 5b), que estará no apêndice A.

As afirmações foram respondidas nos moldes da escala Linkert, com opções de 1 a 7, onde 1 significa “discordo em absoluto” e 7 significa “concordo em absoluto”, sendo a opção 4 neutra. A apuração se deu somando-se os valores marcados (-3 a 3), pelas pessoas respondentes de cada um dos itens de cada fator, realizando a divisão pelo número de itens logo em seguida. A seguir, somou-se as médias de cada respondente no fator e dividiu-se pelo número de respondentes, obtendo-se a média fatorial.

Para fins da presente pesquisa, considerou-se quanto maior for o valor da média fatorial, melhor é o nível de espiritualidade, com exceção do quinto e último fator, que teve seus valores invertidos em função da discordância evidenciar maior nível de espiritualidade. Ao passo que -1,5 indica um nível baixo de espiritualidade, um nível de 1,5 em diante é considerado, para fins do presente estudo, indicativo de espiritualidade elevada. Por fim, somou-se cada uma das médias fatoriais e dividiu-se pelo número de respondentes, encontrando a média geral, seguindo as mesmas regras para indicativos de espiritualidade das médias fatoriais.

Para aferir o clima organizacional, foi utilizado um questionário (Q2) proposto e validado por Martins²⁸ e adaptado para o presente estudo, composto de 63 questões divididas em 5 fatores,

²⁶ REGO, A.; SOUTO, S. CUNHA, M.P. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão* (ISPA), v.13, 1, p. 7-36, 2007, p. 19.

²⁷ REGO; CUNHA; SOUTO, 2007, p. 13.

²⁸ MARTINS, M. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. (org). *Medidas de Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 33.

a saber: Apoio da chefia e organização (item 1 ao item 21), Recompensa (item 22 ao item 34), Conforto físico (item 35 ao item 47), Controle/pressão (item 48 ao item 56) e Coesão entre colegas (item 57 ao item 63), conforme se observa na tabela 2.

Tabela 1 – Escala de Clima Organizacional

Denominações	Definição	Itens	Precisão
Apoio da chefia e organização	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho	01 ao 21	0,92
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador	22 ao 34	0,88
Conforto físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados	35 ao 47	0,86
Controle/pressão	Controle e pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados	48 ao 56	0,78
Coesão entre colegas	União, vínculo e colaboração entre os colegas de trabalho	57 ao 63	0,78

Fonte: Martins²⁹

As perguntas foram respondidas com as opções Discordo, Neutro e Concordo, de modo que a apuração se deu somando os valores marcados (-1 para “Discordo”, 0 para “Neutro” e 1 para “Concordo”) pelas pessoas respondentes de cada um dos itens de cada fator, realizando a divisão pelo número de itens logo em seguida. A seguir, somou-se as médias de cada respondente no fator e dividiu-se pelo número de respondentes, obtendo-se a média fatorial.

Para fins da presente pesquisa, considerou-se quanto maior for o valor da média fatorial, melhor é o clima organizacional, com exceção do fator 4, que teve seus valores invertidos em função de a discordância indicar melhor clima organizacional. Ao passo que -0,5 indica um clima ruim, uma média de 0,5 em diante é indicativo de um bom clima organizacional geral ou para o fator a ser analisado.

Por fim, somou-se cada uma das médias fatoriais e dividiu-se pelo número de respondentes, encontrando a média geral, seguindo as mesmas regras para indicativos de clima organizacional das médias fatoriais. Todos os questionários foram respondidos por meio eletrônico, utilizando-se o *Google Forms*, no decorrer do mês de janeiro de 2021. Convém mencionar que o anonimato dos participantes foi preservado para fins da presente pesquisa.

²⁹ MARTINS, 2008, p. 32.

Análise dos dados

Participaram do estudo dez colaboradores de uma instituição de Ensino Superior da região Noroeste do estado do Rio de Janeiro, entre homens e mulheres, sendo todos eles envolvidos na gestão da instituição de acordo com suas atribuições, representando a totalidade de funcionários envolvidos em atividades de gestão. A faixa etária da amostra varia entre 30 e 50 anos, e quanto à escolaridade da amostra, a maior parte possui nível de mestrado e minoria possui pós-graduação. Em relação ao sexo, a maior parte da amostra é do sexo feminino. Todos os respondentes são da classe C ou B, de acordo com os parâmetros do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).³⁰

Aplicação do questionário sobre a espiritualidade na organização (Q1)

Primeiramente, os gestores foram inquiridos acerca da espiritualidade encontrada na empresa abordada no presente estudo por meio do questionário proposto, que foi respondido por meio digital. Entretanto, convém aduzir que foi assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) pelos participantes. As afirmações a serem analisadas foram divididas por fatores, onde o primeiro fator (Sentido de comunidade) se trata do grau em que os membros da organização podem sentir conexões fortes com outras pessoas, obtendo-se as respostas conforme a tabela 2.

Tabela 2 – Fator 1: Sentido de Comunidade

Questão	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7(%)
1a. As pessoas da minha equipe sentem-se parte de uma família.	–	–	–	33	11,1	11,1	44,4
1b. O meu grupo/equipe fomenta a formação de um espírito de comunidade.	–	–	–	22,2	–	11,1	66,7
1c. Acredito que as pessoas do meu grupo/equipe se apoiam umas nas outras	–	–	11,1	22,2	22,2	11,1	33,3
1d. Acredito que os membros do meu grupo/equipe se preocupam uns com os outros	–	–	–	33,3	22,2	22,2	22,2
1e. Sinto que as pessoas do meu grupo estão ligadas por um propósito comum	–	–	11,1	11,1	22,2	11,1	44,4
1f. O meu grupo/equipe preocupa-se com os mais desfavorecidos da comunidade	–	–	–	11,1	22,2	33,3	33,3

Fonte: Rego, Cunha e Souto³¹

³⁰ IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018: Análise da Condição de Vida*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

³¹ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

O fator relacionado ao sentimento de comunidade no trabalho apresentou resultados predominantemente favoráveis a um bom nível de espiritualidade, principalmente na assertiva de que a equipe fomenta a formação de um espírito de comunidade (1b), não havendo nenhuma discordância absoluta no grupo de afirmações.

A satisfação encontrada na prática de valores que são considerados importantes para o indivíduo faz com que o mesmo busque estar em uma organização que pratica valores com os quais se identifica, e tais valores não podem ser apropriados pelo possuidor do capital, uma vez que estão inseridos nas pessoas. O alinhamento com os valores praticados na organização é um dos fatores no presente questionário, onde se evidenciou que não houve nenhuma discordância em absoluto nas respostas da população da amostra. As pessoas demonstraram maior nível de concordância na afirmação de sentir-se ligadas aos objetivos da empresa em que desempenham seus serviços (2f), demonstrando ainda alto nível de concordância na afirmação de sentir-se bem com os valores praticados na organização (2a).

Tabela 3 – Fator 2: Alinhamento do indivíduo com os valores da organização

Questão	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7(%)
2a. Sinto-me bem com os valores que predominam na organização	–	–	11,1	–	33,3	11,1	44,4
2b. As pessoas sentem-se bem acerca de seu futuro na organização	–	–	11,1	22,2	44,4	11,1	11,1
2c. Minha organização respeita minha ‘vida interior’	–	–	–	11,1	22,2	33,3	33,3
2d. Minha organização ajuda-me que eu viva em paz comigo mesmo	–	11,1	–	11,1	22,2	22,2	33,3
2e. Os líderes da minha empresa preocupam-se em ser úteis à sociedade	–	–	–	11,1	11,1	44,4	33,3
2f. Sinto-me ligado aos objetivos de minha empresa	–	–	–	11,1	11,1	11,1	66,7

Fonte: Rego, Cunha e Souto³²

O fator de maior concordância em Q1 trata do sentido de serviço à comunidade, representando também sua maior média fatorial (66,7). A tabela 4 evidencia a relação entre o trabalho e coisas que os respondentes consideram importantes em sua vida, assim como os benefícios e utilidade que o indivíduo sente que proporciona a sociedade enquanto desempenha seu trabalho.

³² REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

Tabela 4 – Fator 3: Sentido de serviço à comunidade

Questão	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7(%)
3a. Meu trabalho está relacionado com aquilo que considero importante na vida.	–	–	–	–	11,1	–	88,9
3b. Existe uma ligação entre o meu trabalho e os benefícios para a sociedade.	–	–	–	–	–	11,1	88,9
3c. Quando trabalho, sinto que sou útil à sociedade.	–	–	–	11,1	–	11,1	77,8

Fonte: Rego, Cunha e Souto³³

Um dos fatores de maior concordância no presente estudo, a alegria ao desempenhar o trabalho também é marcante em ambientes corporativos espiritualizados. Pesquisas indicam que a alegria, além de fatores como o comprometimento, inovação e criatividade tendem a alcançar melhorias onde há bons níveis de espiritualidade. A existência de oportunidades para realizar trabalhos dotados de significado, conforme explicam Rego, Cunha e Souto promove um sentimento de alegria e respeito pelos valores transcendentais.³⁴

Ambas as assertivas do fator na presente pesquisa indicaram grande concordância (77,8%), não havendo discordâncias absolutas no fator, conforme se observa na tabela 5.

Tabela 5 – Fator 4: Alegria no trabalho

Questão	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7(%)
4a. Sinto alegria no meu trabalho.	–	–	–	11,1	–	11,1	77,8
4b. Na maior parte dos dias, é com prazer que venho para o trabalho.	–	–	–	11,1	–	11,1	77,8

Fonte: Rego, Cunha e Souto³⁵

O derradeiro fator no presente questionário diz respeito aos itens que se relacionam com a forma que a organização respeita a espiritualidade e os valores espirituais de cada colaborador. Trata-se da percepção dos respondentes acerca da valorização da espiritualidade existente ou não no âmbito da organização. Neste item em especial, um maior nível de discordância indica, ao contrário dos outros fatores, um maior nível de espiritualidade, já que as assertivas trazem um cenário onde não há espiritualidade.

³³ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

³⁴ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 2.

³⁵ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

Tabela 6 – Fator 5: Oportunidades para a vida interior

Questão	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	6 (%)	7 (%)
5a. Os meus valores espirituais não são valorizados no meu local de trabalho	77,8	11,1	–	–	11,1	–	–
5b. No meu local de trabalho, não há lugar para a minha espiritualidade.	75	12,5	–	12,5	–	–	–

Fonte: Rego, Cunha e Souto³⁶

Tanto em valores fatoriais quanto em valores gerais, as médias obtidas na aplicação do presente questionário evidenciam bons níveis de espiritualidade, com destaques para os fatores 3 (sentido de serviço a comunidade) e 4 (alegria no trabalho). A média geral obtida após os cálculos demonstra que há um grande nível de espiritualidade na organização abordada no presente estudo.

Tabela 7 – Médias fatoriais e média geral

Fator	Média fatorial
Fator 1	1,71
Fator 2	1,74
Fator 3	2,92
Fator 4	2,55
Fator 5	2,16
Média geral	2,21

Fonte: dados levantados pela autora

Inferre-se, por meio dos dados apresentados na tabela 7, que tanto os fatores quanto a média geral se apresentam acima do que foi considerado, para fins do presente questionário, um bom nível de espiritualidade (1,5). Em uma análise geral, há indícios, de acordo com as respostas apresentadas, que a empresa se mostra espiritualizada.

Aplicação do questionário sobre o clima organizacional (Q2)

Considerando os fatores que propiciam um bom clima organizacional em uma empresa, se pode observar a proximidade com os valores transcendentais buscados em função da espiritualidade de cada indivíduo. Deste modo, é plausível que uma empresa espiritualizada demonstre um bom clima organizacional. Para a realização de uma análise com maiores detalhes acerca do clima organizacional encontrado na empresa abordada na presente pesquisa, o questionário proposto e validado por Maria do Carmo Fernandes Martins e adaptado para a presente pesquisa conta com assertivas divididas em 5 fatores, semelhante ao questionário de avaliação da espiritualidade (Q1).

O fator 1 trata do apoio da chefia e da organização para a realização dos trabalhos, o que tem relação direta com a qualidade da liderança. Se relaciona com o apoio afetivo, operacional e estrutural por parte da chefia, que é fornecido aos colaboradores durante o desempenho diário

³⁶ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

de suas atividades. Neste fator, se observa no questionário resultados que apontam um grande nível de concordância com as afirmações propostas, indicando um bom clima organizacional, tanto na orientação sobre o trabalho a ser desenvolvido pelos colaboradores quanto no reconhecimento e valorização dos mesmos em função de seu desempenho na execução de suas atribuições, o que pode ser verificado nos dados da tabela 8.

Tabela 8 – Fator 1: Apoio da chefia e organização

Questão	Discordo (%)	Neutro (%)	Concordo (%)
1 – Meu setor é informado das decisões do que o envolvem	–	10	90
2 – Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	–	30	70
3 – O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	–	–	100
4 – As tarefas que demoram mais para ser realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	10	30	60
5 – Aqui o chefe ajuda os funcionários com problemas.	–	–	100
6 – O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	–	–	100
7 – As mudanças são acompanhadas pelos supervisores.	–	10	90
8 – As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.	–	30	70
9 – Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	–	10	80
10 – Aqui, existe planejamento de ideias.	10	40	50
11 – O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	–	20	80
12 – As mudanças nesta empresa são planejadas.	20	20	60
13 – As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.	10	–	90
14 – Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.	–	40	60
15 – O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	10	10	80
16 – Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	10	40	50
17 – O chefe tem respeito pelo funcionário.	–	–	100
18 – O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	–	10	90
19 – Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	–	–	100
20 – A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	–	20	80
21 – O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	–	30	70

Fonte: Martins³⁷

³⁷ MARTINS, 2008, p. 33.

Percebe-se, entretanto, que em assertivas com relação a existência do planejamento e as ideias (10, 12 e 14) e sobre a participação dos colaboradores nas mudanças envolvendo a organização (16) apresentam menor nível de discordância. Conforme as palavras de autores abordados anteriormente como Murad³⁸ e Vasconcellos³⁹, a sensação de comunidade figura entre os valores da espiritualidade.

O segundo fator abordado no Q2 tem relação com as políticas de recompensa, o que se traduz nas diversas formas de premiação utilizadas pela empresa para recompensar o esforço e a produtividade dos colaboradores no ambiente laborativo. Para fins do presente estudo, a média do fator 2 encontrou resultado relativamente positivo. Entretanto, se percebe que, embora haja mais neutralidade do que discordâncias, foi o fator que apresentou menor média no questionário entre os respondentes, representando um ponto a ser observado pela organização.

Entre as maiores discordâncias dos respondentes, estão as assertivas de que a qualidade do trabalho influencia no salário recebido (33) e de que a empresa considera a qualidade do trabalho para premiar o colaborador (34), ambas representando 70% de discordância.

Tabela 9 – Fator 2: Recompensa

Questão	Discordo (%)	Neutro (%)	Concordo (%)
22 – Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.	–	30	70
23 – Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	–	20	80
24 – Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	30	50	20
25 – O que os funcionários ganham depende das tarefas que fazem.	40	30	30
26 – Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	20	50	30
27 – Esta empresa se preocupa com a saúde dos funcionários.	–	10	90
28 – Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	–	20	80
29 – As recompensas que os funcionários recebem estão dentro de suas expectativas.	30	60	10
30 – O trabalho bem feito é recompensado.	30	50	20
31 – O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	60	20	20
32 – A produtividade do empregado tem influência no seu salário.	60	20	20
33 – A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.	70	20	10
34 – Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	70	30	–

Fonte: Martins⁴⁰

³⁸ MURAD, A. T. *Gestão e espiritualidade: uma porta entre aberta*. São Paulo: Paulinas, 2012, p. 223.

³⁹ VASCONCELLOS, A. F. *Espiritualidade no Ambiente de Trabalho*. São Paulo: Atlas, 200, p. 30.

⁴⁰ MARTINS, 2008, p. 33.

O fator conforto físico se relaciona com a segurança e o conforto que são proporcionados pela organização aos colaboradores para a realização de suas atribuições, além da segurança e preservação de sua integridade física, onde o nível de concordância dos respondentes se mostrou positivo, representando a segunda maior média fatorial.

A maioria dos funcionários está incerta sobre se são recompensados por um bom desempenho (24). Uma parte significativa discorda (30%), indicando que uma proporção considerável não se sente adequadamente recompensada por seu bom desempenho. Apenas 20% concordam, mostrando uma possível lacuna na política de recompensas da empresa.

Há uma divisão nas percepções dos funcionários sobre se suas recompensas estão relacionadas às tarefas que executam (25). Enquanto 40% discordam, sugerindo que não veem uma relação clara entre as tarefas e os ganhos, 30% concordam, indicando que para alguns essa relação é visível. A neutralidade de 30% pode refletir incerteza ou variabilidade na aplicação dessa prática.

Um total de 50% dos funcionários são neutros, indicando que muitos podem não ter clareza ou informação suficiente sobre os critérios de recompensas. Com 20% discordando, há uma preocupação de que uma parte dos funcionários não entende o motivo das recompensas, o que pode impactar a motivação. Os 30% que concordam indicam que há algum nível de comunicação ou transparência, mas que poderia ser melhorada.

A maioria dos funcionários está neutra (60%) sobre se as recompensas atendem às suas expectativas (29), o que pode indicar incerteza ou satisfação moderada. No entanto, a alta porcentagem de neutralidade sugere que a empresa pode não estar claramente atendendo ou superando as expectativas de seus funcionários.

Sobre o trabalho bem-feito ser bem recompensado, 50% dos funcionários são neutros, o que sugere uma percepção misturada ou falta de clareza sobre a política de recompensas por desempenho. Com 30% discordando, há uma preocupação significativa de que muitos funcionários não se sentem reconhecidos por um trabalho bem-feito.

Uma grande maioria dos funcionários (60%) discorda que o salário depende da qualidade das tarefas realizadas (31), sugerindo uma desconexão significativa entre desempenho e remuneração. Com 20% neutros e apenas 20% concordando, parece que muitos funcionários não veem uma relação clara entre a qualidade do trabalho e a remuneração.

Em assertivas como “os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas”(35), “o deficiente físico pode se movimentar com facilidade” (37), “O ambiente de trabalho é agradável” (39), “existem equipamentos que previnem acidentes de trabalho (41), “existe iluminação adequada” (42), “a empresa demonstra preocupação com a segurança do trabalho (43) e “o ambiente de trabalho é limpo” (44) houve 100% de concordância em relação a população da amostra, o que denota preocupação por parte da organização acerca do conforto e segurança dos colaboradores de acordo com os respondentes, contribuindo assim para um melhor clima organizacional, conforme explicita a tabela 10.

Tabela 10 – Fator 3: Conforto Físico

Questão	Discordo (%)	Neutro (%)	Concordo (%)
35 – Os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	–	–	100
36 – O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.	–	10	90
37 – Nesta empresa o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	–	–	100
38 – O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	–	10	90
39 – O ambiente de trabalho é agradável.	–	–	100
40 – Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.	10	10	80
41 – Nesta empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	–	20	80
42 – Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	–	–	100
43 – Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	–	30	70
44 – O setor de trabalho é limpo.	–	–	100
45 – Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	–	30	70
46 – Nesta empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.	10	40	50
47 – O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	–	10	90

Fonte: Martins⁴¹

Na presente pesquisa, os resultados obtidos no fator 4 denotam uma necessidade de mudanças em relação a estes itens, que podem estar prejudicando o clima organizacional em certo nível. Apesar do observado, a média fatorial permanece positiva, de modo que as respostas para as assertivas do questionário se diversificam entre neutralidade, concordância e discordância, conforme se observa nos dados da tabela 11.

⁴¹ MARTINS, 2008, p. 33.

Tabela 11 – Fator 4: Controle/pressão

Questão	Discordo (%)	Neutro (%)	Concordo (%)
48 – Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	70	20	10
49 – Nesta empresa tudo é controlado.	60	40	–
50 – Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas no prazo previsto.		20	80
51 – A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	40	30	30
52 – Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir os funcionários.	80	20	–
53 – Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	40	30	30
54 – Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	80	20	–
55 – Nesta empresa nada é feito sem a autorização do chefe.	30	40	30
56 – Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.	50	20	30

Fonte: Martins⁴²

No fator controle/pressão, especificamente em assertivas sobre fiscalização constante (49, 51 e 56) e centralização (55) denotam a necessidade de mudanças a ser realizadas para garantir maior autonomia aos colaboradores, embora assertivas de fatores anteriores tiveram altos níveis de concordância no sentido de que os funcionários são ouvidos pelos gestores da organização. O colaborador com maior liberdade tende a ser mais produtivo e usar melhor seus conhecimentos.

O fator 5 diz respeito ao vínculo e colaboração entre os colaboradores no desempenho de suas funções na organização, além de sua união em prol de um mesmo objetivo, e obteve a maior média entre os fatores abordados no Q2, onde não houve nenhuma discordância entre os respondentes, assim como o nível de concordância não foi menor do que 80% em todas as assertivas apresentadas. Se depreende que, de acordo com a visão dos respondentes, existem boas relações interpessoais no ambiente organizacional.

⁴² MARTINS, 2008, p. 33.

Tabela 12 – Fator 5: Coesão entre colegas

Questão	Discordo (%)	Neutro (%)	Concordo (%)
57 – As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	–	10	90
58 – O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	–	20	80
59 – Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	–	10	90
60 – Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	–	10	90
61 – Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	–	10	90
62 – Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	–	20	80
63 – Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	–	20	80

Fonte: Martins⁴³

As médias obtidas no questionário para aferir o clima organizacional (Q2) mostram um resultado que, nos padrões estabelecidos para o tratamento dos dados, se identificou um bom clima organizacional, conforme evidenciam os dados da tabela 13. Entretanto, existem pontos a ser aprimorados no seio da organização, principalmente nos quesitos “Recompensa” (fator 2) e “Controle/Pressão” (fator 4).

Tabela 13 – Médias fatoriais e média geral

Fator	Média fatorial
Fator 1	0,71
Fator 2	0,18
Fator 3	0,83
Fator 4	0,24
Fator 5	0,84
Média geral	0,56

Fonte: Martins⁴⁴

Análise e Discussão

Para fins da presente pesquisa, realizada em uma instituição de Ensino Superior de uma cidade da Região Noroeste do estado do Rio de Janeiro, foram aplicados dois questionários, sendo que o primeiro deles (Q1), validado por Rego, Cunha e Souto, trata da espiritualidade no seio da organização, com adaptações no tratamento de dados. O segundo (Q2), cujo tratamento

⁴³ MARTINS, 2008, p. 33.

⁴⁴ MARTINS, 2008, p. 33.

de dados também foi adaptado para o presente estudo, trata da mensuração do clima organizacional da empresa.⁴⁵

Fundamenta-se o uso conjunto destes questionários na hipótese, dotada de embasamento teórico, de que um nível aceitável de espiritualidade na organização tende a influenciar no clima organizacional existente neste mesmo ambiente.

Ao se considerar que, conforme Idalberto Chiavenato, as necessidades humanas assumem formas, expressões e intensidades que tendem a variar de indivíduo para indivíduo, também se observa em teorias como a pirâmide de necessidades de Maslow⁴⁶ e a teoria dos fatores de Frederick Herzberg⁴⁷ que tais necessidades ultrapassam os valores monetários e tangíveis, progredindo para as necessidades sociais, de autoestima e de realização pessoal, que são imbuídas com fatores relacionados a valores espirituais, como a busca por sentido no desempenhar das atribuições, o aprimoramento das relações interpessoais e os valores culturais.⁴⁸

O clima organizacional é obtido por meio de uma percepção do coletivo que se defronta ao dia a dia da organização, tratando-se do ambiente interno da organização. Fatores como uma boa liderança, relações interpessoais saudáveis, conforto e recompensas são importantes para se estabelecer um bom clima organizacional.

No presente estudo, considerando os dois questionários aplicados, os fatores e a reação dos respondentes, que os resultados apresentam um nível satisfatório de convergência. Em Q1, se observa que os maiores níveis de concordância estão nas assertivas “o meu grupo/equipe fomenta a formação de um espírito de comunidade” (1b) e “as pessoas da minha equipe sentem-se parte de uma família” (1a), com 66% e 44%, respectivamente. Em Q2, o nível de concordância para assertivas como “as relações entre as pessoas deste setor são de amizade” (57) e “existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa” (62), também possuem alto nível de concordância (90 e 80%, respectivamente).

Em outro ponto, na questão 5a de Q1, a maior parte dos respondentes discorda em absoluto que seus valores espirituais não sejam respeitados no ambiente de trabalho (77,8%), indicando que os valores espirituais do colaborador são observados e respeitados pela organização. Em Q2, assertivas como “o chefe valoriza a opinião dos funcionários” (15) e “o ambiente de trabalho é agradável” (39) apresentaram altos índices de concordância (80 e 100%, respectivamente).

O nível de concordância, em Q1, das assertivas “sinto alegria no meu trabalho” (4a) e “na maior parte dos dias, é com prazer que venho para o trabalho” (4b) se apresentou em 77,8% das respostas, indicando que os colaboradores se sentem felizes em fazer parte da organização. Em Q2, assertivas como “os funcionários realizam suas tarefas com satisfação” (22), “esta empresa valoriza o esforço dos funcionários” (28) e “aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas” (60) apresentaram alto nível de concordância (70, 80 e 90%, respectivamente).

⁴⁵ REGO; CUNHA; SOLTO, 2007, p. 13.

⁴⁶ A pirâmide das necessidades de Maslow postula que as necessidades que promovem a motivação humana estão relacionadas com fatores fisiológicos, de segurança, sociais, de autoestima e realização pessoal, progredindo em níveis de pirâmide, porém correlacionados e influentes entre si, influenciando diretamente no comportamento humano e na motivação.

⁴⁷ A teoria dos fatores de Herzberg explica o comportamento humano em situação de trabalho por meio de fatores higiênicos ou extrínsecos e fatores motivacionais e intrínsecos, de modo que o primeiro fato se relaciona com o ambiente externo que cerca o indivíduo, e o segundo tem relação com a natureza das tarefas que o indivíduo executa, envolvendo os sentimentos em relação ao crescimento individual e reconhecimento profissional.

⁴⁸ CHIAVENATO, 2003, p. 127.

Em relação às médias gerais, em ambos os questionários se observa médias que indicam um bom nível de espiritualidade, assim como um bom clima organizacional. Em fatores individuais, Q2 apresentou 2 pontos que, embora não denotem um clima organizacional ruim, não atingiram a média de um bom clima organizacional para os parâmetros estabelecidos no presente estudo. Tais fatores remetem ao sistema de recompensas instituído pela organização (média 0,18) e ao controle ou pressão exercidos pela liderança da organização (média 0,24).

Conforme as palavras de Gavin e Mason, uma vez que o local de trabalho é desenhado e gerido para proporcionar significado aos seus colaboradores, a tendência que se observa é a de eles serem mais felizes e saudáveis, gerando maiores resultados a longo prazo, afirmando a importância da continuidade de reflexões acerca deste tema.⁴⁹ Para os autores, a capacidade de gestão da espiritualidade constitui uma ferramenta importante para aspectos que se relacionam com o clima organizacional e vão além deles, uma vez que a formação de um bom clima em uma organização também agrega benefícios em outros fatores, como a produtividade e a relação com a sociedade e os clientes.

Considerações finais

Para o sucesso de uma organização, são necessários as pessoas e seu comportamento, que é orientado por seus valores. Assim, uma vez que os colaboradores representam a organização, deve haver esforço para que seus valores e os da empresa estejam alinhados. A espiritualidade tem como significação o questionamento de paradigmas comuns, culminando na percepção de uma realidade diferente daquela costumeira, a fim de encontrar menor sofrimento no convívio e a compreensão da necessidade da cooperação mútua. No ambiente corporativo, a necessidade desta cooperação é cristalina e cotidiana, uma vez que cada setor e seus colaboradores dependem um do outro para atingir os objetivos da organização.

Neste sentido, a espiritualidade pode ajudar, conforme foi evidenciado nas assertivas apresentadas pelos diversos autores pesquisados, a conferir sentido ao trabalho que se desempenha, da mesma forma que o indivíduo anseia por sentido em todas as áreas de sua vida. Ao se tratar sobre o clima organizacional, depreendeu-se com as assertivas dos autores pesquisados que os valores contemplados na espiritualidade em muito se assemelham aos fatores que proporcionam um bom clima organizacional. Um ambiente onde há respeito, compreensão e união entre os colaboradores e seus líderes é propenso a um melhor clima organizacional, otimizando os processos organizacionais, bem como a relação com seus clientes internos e externos.

Tal constatação se deu ainda nos resultados dos questionários aplicados na Instituição de ensino, objeto da presente pesquisa. As médias de espiritualidade e clima organizacional indicaram, para os parâmetros abordados, bons níveis para ambos. As assertivas dos fatores que se relacionam com o sentimento de pertencimento e comunidade, mostraram-se elevadas em níveis de concordância, restando medianos os fatores relacionados à forma de recompensar adotada pela gerência. Assim, resta claro a obtenção do objetivo proposto nesta pesquisa, a saber, a percepção da influência da espiritualidade na qualidade do clima organizacional da empresa

⁴⁹ GAVIN, J. H. & MASON, R. O. The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, v. 33, n. 4, p. 379-392, 2004, p. 381.

investigada. Encerra-se a presente pesquisa, sem o prejuízo da possibilidade e necessidade da ampliação do tema aqui discutido, onde se pode citar recomendações como a exploração de amostragens maiores e com setores discriminados, o estudo da relação entre a liderança e a manutenção da espiritualidade no ambiente corporativo e a comparação dos níveis de espiritualidade para escalas como a de Maslow e Herzberg para aferir a motivação.

Referências

- BENEFIEL, M. Mapping the Terrain of spirituality in organizations research, *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 366-377, 2003.
- BISPO, Patrícia. *10 razões significativas para valorizar a espiritualidade no trabalho*. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Dicas/6786/10-razoessignificativas-para-valorizar-a-espiritualidade-no-trabalho.html>. Acesso em 04/04/2020.
- BONILLA, J. *Novo enfoque sobre liderança centrada na vida*. Belo Horizonte: Independente, 2004.
- CARVALHO, S. M. F. N. *Ética e espiritualidade: contributos para o exercício competente da liderança e eficácia das organizações educativas*. Mestrado em Ciências da Educação. Universidade da Madeira, Funchal, Portugal, 2011.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COELHO, J. *Espiritualidade no mundo corporativo: a influência da espiritualidade na gestão de pessoas dentro das organizações*. Dissertação (Mestrado em Ciências das Religiões). Faculdade Unida de Vitória, 2016.
- COSTA, S.; ENES, R. Qualidade de vida no ambiente de trabalho por meio da cultura organizacional espiritualizada. *XIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão*. São Paulo, 29-30 de set. de 2016.
- DESCARTES, R. *Meditações sobre Filosofia Primeira*. Trad. de J. Cottingham. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
- Erikson, E. H. *Childhood and Society*. New York: W. W. Norton & Company, 1950.
- GAVIN, J. H. & MASON, R. O. The virtuous organization: The value of happiness in the workplace. *Organizational Dynamics*, v. 33, n. 4, p. 379-392, 2004.
- GROF, S. *Beyond the Brain: Birth, Death, and Transcendence in Psychotherapy*. Albany: State University of New York Press, 1985.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa de Orçamentos Familiares 2017-2018: Análise da Condição de Vida*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.
- LOPES, M. E. L. et al. Espiritualidade no cuidar de pacientes em cuidados paliativos: Um estudo com enfermeiros. *Escola Anna Nery*, v. 20, n. 1, p. 176-182, Jan-Mar 2016.
- MARANHÃO, L. M. M. *Espiritualidade no ambiente de trabalho: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco*. Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2016.
- MARTINS, M. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. (org). *Medidas de Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- MOGGI, J. A espiritualidade é o grande capital desta era. *Revista HSM Management*, v. 1, n. 52, p. 1-10, 2008.

- MURAD, A. T. *Gestão e espiritualidade: uma porta entre aberta*. São Paulo: Paulinas, 2012.
- PAWAR, B. S. Workplace Spirituality Facilitation: A Comprehensive Model, *Journal of Business Ethics*, v. 1, n. 90, p. 375-386, 2009.
- PIERCE, G. F. A. *Espiritualidade no trabalho: 10 maneiras de equilibrar sua vida profissional*. São Paulo: Verus Editora, 2006.
- PINHEIRO, L.; FROELICH, C. KONRATH, K. Espiritualidade no ambiente de trabalho: evidências em três casos. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle*, Canoas, v. 8, n. 2, p. 41-62, jul. 2019.
- PLATÃO. *A República*. Trad. De M. M. da Costa. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2007.
- REGO, A.; SOUTO, S. CUNHA, M.P. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão (ISPA)*, v.13, 1, p. 7-36, 2007.
- ROBBINS, S. P. *O Comportamento Organizacional*. São Paulo. 11ª Edição. Editora Pearson Education do Brasil, 2004.
- SANDERS III, J. E., HOPKINS, W. E. GERROY, G. D. From transactional to transcendental: Toward a and integrated theory of leadership *Journal of Leadership and Organizational Studies*, v. 9, n. 4, p. 21-31, 2009.
- SANTIAGO, C. S. Espiritualidade corporativa: realidade ou mito na visão do profissional de secretariado. *Revista de Gestão e Secretariado – GeSec*, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 95-118, set./dez. 2014.
- ULRICH, D. *Recursos Humanos Estratégicos*. São Paulo: Editora Futura, 2000.
- VASCONCELLOS, A. F. *Espiritualidade no Ambiente de Trabalho*. São Paulo: Atlas, 200.

Submetido em: 22/07/2021

Aprovado em: 18/06/2024