

Práticas organizacionais de Espiritualidade: Um caminho para a garantia do Bem-Estar Profissional de Jovens Trabalhadores

Elisângela Julião Cardoso (UNIFACS) - elisangela_juliao@yahoo.com.br

Jair Nascimento Santos (UNIFACS/UNEB) - jair.santos@unifacs.br

Resumo:

Este artigo aborda a forma como a espiritualidade tem adentrado às organizações com o objetivo de humanizar os ambientes laborais de modo a reduzir as mazelas ocasionadas pela racionalidade exacerbada imposta pela industrialização através do trabalho rotineiro, fragmentado e repetitivo. Sendo assim, visa-se verificar as relações entre as práticas de espiritualidade e a consecução do bem-estar profissional, sob a percepção de jovens trabalhadores brasileiros. De cunho quantitativo, esta pesquisa utilizou-se da matriz de correlações e as estatísticas descritivas, para alcançar o objetivo do estudo. Assim, na coleta de dados, foi utilizado questionário estruturado, disponibilizado através de links pela internet, em instituições que trabalhavam com a atividade de aprendizagem e capacitação de jovens com idade entre 18 e 24 anos, no território nacional. Dos questionários aplicados, a pesquisa obteve um retorno de um total de 406 questionários válidos. Os resultados apontaram que os jovens percebem que as práticas de espiritualidade, relativas a: diminuição da carga de trabalho, valorização do funcionário e exercício da espiritualidade, possuem uma forte associação com o valor organizacional relativo ao bem-estar.

Palavras-chave: *Espiritualidade, Bem-Estar, Jovem Trabalhador*

Área temática: *GT-05 Comportamento Humano em Organizações*

1 INTRODUÇÃO

O indivíduo tem no trabalho algo inerente ao seu ser e este entendimento percorre longos anos da existência humana. Sendo assim, o trabalho foi assumindo significados diferentes a cada época, houve períodos em que foi considerado como meio de sobrevivência, outros como atividade relacionada à escravidão, até alcançar o patamar de uma lógica advinda da máxima eficiência e extrema racionalidade, a fim de conduzir a maximização dos lucros para as organizações e minimização da qualidade de vida para os funcionários. Desse modo, o que se percebeu ao longo dos anos foi uma série de mazelas físicas, sociais e psíquicas que passaram a acometer os trabalhadores, levando a esses a ideia de que o local de trabalho lhe proporcionava sofrimento e supressão da sua condição humana (CHANLAT,1996; SENNET, 2009; VERGARA; MOURA, 2012).

Ao tornar as tarefas muito mais repetitivas e rotineiras, as organizações foram impondo aos trabalhadores a autonomia destes na “construção de suas realidades”, pois ao passo que apenas sua condição racional era vista no ambiente laboral, todas as dimensões que compõem o indivíduo passaram a ser ignoradas, esquecidas. A subjetividade, que traduz ao indivíduo as características de “personalidade, expectativas, medos, alegrias, tristezas, e demais singularidades e imperfeições” da sua condição humana, foi a que mais ficou esquecida no processo de implantação das atividades industriais (CHANLAT,1996; SENNET, 2009; VERGARA; MOURA, 2012). É nesse contexto que a espiritualidade organizacional vem buscando se estabelecer com o intuito de considerar o indivíduo-trabalhador, como detentor de várias dimensões, respeitando suas necessidades emocionais, espirituais e também racionais. A espiritualidade organizacional pode ser compreendida como o ato de reconhecer que o trabalhador possui uma vida interior, a qual necessita ser nutrida a partir de uma atividade laboral que tenha um significado e que lhe proporcione uma sensação de pertencimento à comunidade (ASHMOS; DUCHON,2000).

O novo milênio traz consigo a necessidade de uma gestão humanizada e por fim espiritualizada no âmbito das organizações. Contudo a implantação deste novo modelo gerencial, ainda causa receio entre os gestores, pelo fato desta implantação não possuir ferramentas que norteiem os dirigentes, sem contar com o preconceito que vigora acerca do tema, ao comparar a espiritualidade com a religião, mesmo não sendo assuntos equivalentes (FRESHMAN,1999; MITROFF, 2000).

Nesse contexto, as práticas organizacionais que conduzem a este modelo gerencial sugerido, tidas como espiritualizadas que contribuem para a satisfação do funcionário e consequentemente maior eficácia nas tarefas o que implica em maior produtividade, são: a) exercício da espiritualidade; b) valorização do funcionário; c) diminuição da competição interna; e d) diminuição da carga de trabalho (BEZERRA; OLIVEIRA, 2007; DANIEL, 2010).

É possível que as mudanças conduzidas pela implantação das práticas de espiritualidade, conduzam alterações também nos valores organizacionais. Tal pensamento se dá em virtude de que os valores organizacionais correspondem às representações das percepções dos trabalhadores sobre os princípios e crenças que vigoram na organização. (TAMAYO; GONDIM, 1996; OLIVEIRA; TAMAYO,2004).

Portanto, esse estudo possui relevância ao passo que debruça-se sobre no fato de que há poucas pesquisas relacionadas ao jovem trabalhador no âmbito das organizações no Brasil, ainda que esta, seja uma fase da vida que se estudada, pode apresentar soluções muito significativas para

a sociedade (OIT,2009). Além deste fator, outro emerge com igual importância que é a abordagem acerca da espiritualidade nas organizações, tema muito discutido no meio internacional, no entanto com poucas pesquisas no Brasil, conforme comprovação através de buscas realizadas nos repositórios digitais: ANPAD, Scielo, SPELL e outros. Ainda nesse contexto, respeitar o trabalhador em todas as suas dimensões de modo a proporcionar-lhe maior bem-estar no ambiente laboral é uma realidade que não pode ser ignorada, pois a qualidade de vida e conseqüentemente a saúde do trabalhador podem ser afetadas e com isso reduzir a eficiência nas tarefas, reduzindo sua produtividade e aumentando as mazelas sociais, o que implica dizer que todos podem sair perdendo.

Com efeito, este trabalho encontra-se estruturado, além desta peça introdutória em mais cinco seções. A segunda conta com o referencial teórico que abordará acerca da espiritualidade, o trabalho, valores organizacionais e jovem trabalhador. Posteriormente, na seção três é apresentada a metodologia e logo após, na seção quatro, os resultados. Por fim, a seção cinco traz a conclusão e a seis as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRABALHO: ROTINIZAÇÃO E SIGNIFICÂNCIAS

O trabalho é visto por alguns autores como um instrumento de motivação humana que pode implicar em satisfação e produtividade para os que o exercem. Assim, o trabalho assume um papel de grande relevância, pois, para os trabalhadores, ele pode significar: a) a possibilidade de estabelecimento de vínculos com outras pessoas; b) um objetivo de vida; c) uma ocupação; e d) um artifício para evitar o tédio. Devido a isso o trabalho, para algumas pessoas passou a significar tanto que o desejo de trabalhar sobrepuja aquele de receber retorno financeiro. O que implica dizer que o trabalho dignifica e fundamenta o homem, o que por sua vez torna-se muito mais importante que uma relação remuneratória. (PAUCHANT, 2000; MORIN,2001; FRY, 2003, DEJOURS,2004).

Reconhece-se que o trabalho é inerente a humanidade e acompanha o seu processo evolutivo, assumindo características diferentes ao longo dos tempos. Assim, identifica-se que o trabalho passou por fases de significância como: a) sobrevivência, b) braçal ou intelectual, c) castigo dos Deuses, d) ascético; e e) “força de trabalho”. É na condição de “força de trabalho” que passa a ser considerado, o trabalho, como uma mercadoria, sofrendo alterações na sua forma de execução com a finalidade de aumentar a produtividade e proporcionar maiores lucros para as organizações. (FARIAS; SCHMITT, 2004; ORNELLAS; MONTEIRO,2006; RAMOS, 2008).

Nesse contexto, Frederick Taylor científica o trabalho a partir do “sistema funcional da organização administrativa do trabalho industrial” que fundamentou-se do planejamento e da execução. Taylor então abre as portas para estudos que surgiriam como: a) os gráficos de controle de produção do trabalho (Gantt); b) a régua de cálculo para fadiga do trabalhador (Barth); c) os processos de cronometragem do trabalho (Thompson); d) o rendimento do trabalho (Emerson); e) a cientificação dos estudos dos movimentos (Gilbreths), dentre outros (RAMOS, 2008).

A nova forma de trabalhar, trazida pelo capitalismo do século XVIII, regida por um ritmo seriado e com rigidez burocrática, geraram conflitos entre os trabalhadores e as organizações, por: excluir direitos trabalhistas; desmotivar o trabalhador; excluir o proletariado do processo

produtivo; submeter mulheres e crianças a condições inumanas de trabalho; fornecimento de salários insuficientes, dentre outras. Esses conflitos dividiram o mundo dos pesquisadores entre defensores do trabalho rotineiro e opositores destes. (ORNELLAS; MONTEIRO, 2006; SENNETT, 2009).

Como defensor do trabalho rotineiro e burocrático, esteve Denis Diderot (filósofo francês) que argumentava que o trabalho rotineiro era algo fraterno, sereno e necessário para a aprendizagem. No entanto, como opositor, Adam Smith (filósofo e economista escocês) considerava este argumento utópico, em virtude da superficialidade que o trabalho rotineiro produzia, sendo esta, responsável pelo embrutecimento do trabalhador, além da sua estupidez e ignorância, pois a realização de tarefas simples e causava ao indivíduo tédio e retirava dele o controle por seus esforços e tempo, conduzindo este a uma, uma “morte espiritual” (SENNETT, 2009).

Na contramão da maximização da eficiência na realização das tarefas para a consecução de maiores lucros, surgem defensores da condição humana nas organizações, como o Elton Mayo (psicólogo industrial), que constatou aumento da produtividade como consequência da humanização das relações de trabalho, no experimento em Hawthorne. Porém ele também identificou que essa poderia ser uma forma de aumentar a produtividade, mas não de eliminar o tédio e a insatisfação causados pelas tarefas rotineiras (SENNETT, 2009). Diante disso Aktouf (2010), menciona que uma das alternativas para sanar o problema do tédio, seria a desalienação do trabalho, por intermédio da participação do trabalhador na elaboração das tarefas, abarcando-as de claramente e completamente como modo de significar e dar vida ao trabalho.

Portanto, o que se observa é que o trabalho assumiu uma característica de grande relevância para as pessoas e conseqüentemente para as organizações. Dito isso, pensar em novas formas de realiza-lo, pode trazer satisfação e oportunidades de ganhos materiais e espirituais para ambas as partes, por isso valorizar a subjetividade do indivíduo nas organizações, é o primeiro passo nesta direção.

2.2 SUBJETIVIDADE: A DIMENSÃO ESQUECIDA NAS ORGANIZAÇÕES

Contrariando a época industrial, que só visava o indivíduo nas suas potencialidades racionais para atingir a maximização das tarefas, na atualidade faz-se necessário que as organizações modernas ampliem a visão de modo a considerar todas as dimensões do trabalhador, inclusive aquela que referencia o seu desenvolvimento interior. Decerto é necessário investir na tecnologia, porém é preciso que também haja investimentos nos valores humanos, para que a subjetividade não seja expulsa do ambiente de trabalho, levando consigo a emoção e a criatividade que tanto diferencia o homem da máquina (CHANLAT, 1996; DE MASI, 2001).

No século passado a ciência reconheceu que a soma das partes é menor que o todo, e que este último tem forte dependência das primeiras. Dessa forma, considerando as pessoas como as partes da organização, depreende-se que a coesão entre os trabalhadores deve ocorrer de modo a garantir o equilíbrio das objetividades e subjetividades, com o intuito de alinhar os interesses individuais e coletivos garantindo que a organização obtenha diferenciação entre as demais (ZOHAR; MARSHALL, 2001; DAVEL; VERGARA, 2001).

Em busca do alcance da rentabilidade e da competitividade, por vezes a subjetividade é sacrificada nas relações do trabalho contemporâneo. Nesse contexto, estabelece-se um controle

objetivo e subjetivo com o intuito de que os trabalhadores atendas às necessidades das organizações. O controle objetivo é realizado através de salários, contratos, etc, enquanto que o subjetivo, ultrapassa a materialidade e age de forma sutil visando os desejos mais internos do trabalhador como suas necessidades de pertencimento; de filiação; de reconhecimento; de carência afetiva e de realização (DEJOURS, 2004; FARIA; SCHMITT, 2004).

Controlar socialmente o indivíduo, retira deste a criatividade e inovação, impedindo-o de atribuir às tarefas essas características, o que pode fazer com que as organizações deixem de ser o diferencial no mundo corporativo. Quando o controle se estabelece sobre o indivíduo, este pode deixar de lado a sua liberdade de escolha e permanecer na organização em virtude do vínculo estabelecido. Nesse momento, o controle da subjetividade passa a ser considerado como o sequestro da subjetividade pois retira-se do trabalhador sua autonomia quanto aos seus saberes e valores, manipulando e envolvendo-os de forma hábil e sutil. (REGATIERI *et al.*, 2010).

2.3 ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

As habilidades quantitativas, até o início do século XX, eram tidas como a base para a inteligência dos indivíduos, sendo este o entendimento ao longo da história. É na década de 1990, que Daniel Goleman começa a reconstrução dessa ideia ao passo que afirma que a inteligência não advém apenas dos números, mas também da emoção que produz empatia, compaixão, motivação e habilidade de responder à dor e ao prazer impactando o intelectual, de modo a afetar a eficácia dos pensamentos e ações. Ao saber lidar como suas emoções o indivíduo é tido como inteligente emocionalmente. Assim, após essa reconstrução o novo milênio, apresenta uma outra inteligência, pautada em um contexto mais amplo – a inteligência espiritual, a qual é tida como base para as demais inteligências do indivíduo (ZOHAR, MARSHAL, 2001).

Para Weil (1949) a espiritualidade no trabalho se constitui com a forma contemporânea da verdadeira grandeza na constituição de uma civilização, cita ainda que é o mais alto grau de enraizamento do homem no. Mitroff (2000), complementa que a espiritualidade no trabalho é viver de maneira integrada, em harmonia com a natureza e o espírito. Se somada a ética, a espiritualidade no trabalho pode responder a necessidades fundamentais do indivíduo quanto a: a) significado; b) integração; c) enraizamento e d) transcendência (PAUCHANT, 2000).

Segundo Lefebvre (2000) a espiritualidade no ambiente de trabalho pode ser uma “reinterpretação do conceito de trabalho, ou ainda, de acordo com Ashmos e Duchon (2000), ela é o reconhecimento da vida interior dos trabalhadores, que necessita ser nutrida por um trabalho com significado e que proporcione para os indivíduos a sensação de pertencimento a uma comunidade.

Se evidenciada na cultura organizacional, é possível perceber a espiritualidade como uma estrutura de valores organizacionais, que permite ao empregado experimentar a transcendência na realização do trabalho; sentido de conexão com os outros; e sensação de plenitude e alegria (GIACALONE; JURKIEWICZ, apud JURKIEWICZ; GIACALONE, 2003). Portanto, ela se expressa quando há, para os trabalhadores, “a possibilidade de obterem no trabalho significado para a sua vida” (REGO; SOUTO; CUNHA, 2005, p.5).

Os autores ainda complementam, que, além de proporcionar significado para a vida dos seres humanos, estes ainda necessitam alimentar as relações interpessoais de cooperação e ajuda,

sentirem-se inseridos em comunidades e também satisfaçam as suas necessidades de “afiliação e pertença.

De posse deste entendimento, faz-se necessário citar a diferença entre a espiritualidade e religião. A espiritualidade no trabalho concede ao indivíduo uma maior liberdade e menor formalidade, diferentemente da religião que é tida burocrática, dogmática e formal. Entretanto, apesar das diferenças entre os dois conceitos, é fato que a religião embasou muitas das decisões éticas relacionadas ao trabalho e a própria espiritualidade (MITROFF, 2000; LEFEBVRE, 2000). Não há a intenção de que, com a implantação da espiritualidade no ambiente de trabalho, as pessoas sejam convertidas, mas sim, que suas almas sejam nutridas a partir de um trabalho com significado e sentido para suas vidas (SOUTO; REGO, 2006). Em decorrência dos imbróglis históricos entre ciência e religião, comparar a espiritualidade com a segunda, é a primeira forma de preconceito em relação ao tema (FLINK *et al.*, 2011).

São cinco as dimensões da espiritualidade nas organizações, de acordo com Rego, Cunha e Souto (2005) com base nos estudos realizados por Ashmos e Duchon (2000) e Milliman, Czaplewisk e Ferguson (2003):

- a) *Sentido de comunidade na equipe*: designa a interação entre pessoas e a necessidade da vida em comunidade;
- b) *Alinhamento do indivíduo com os valores da organização*: representa “compatibilidade dos valores e da vida interior do indivíduo com os valores da organização”.
- c) *Sentido de préstimo à comunidade (trabalho com significado)*: resulta no profundo senso de significado e propósito em seu trabalho, implicando em importantes valores de vida do indivíduo, representando utilidade para a comunidade;
- d) *Alegria no trabalho*: relaciona-se à satisfação e prazer no trabalho;
- e) *Oportunidades para a vida interior*: representa o respeito, da organização quanto a vida interior do indivíduo, seus valores espirituais.

As contribuições trazidas pela implantação da espiritualidade nas organizações apontam para uma melhora na saúde do trabalhador e no seu bem-estar, além de aumentar o comprometimento e a produtividade e reduzir o *turnover* e o absenteísmo (PANAHI, 2012). Tal as melhorias podem ser consequência do fato de que, ao haver uma maior “compreensão da condição humana no trabalho”, compreendendo todas as suas dimensões, inclusive suas necessidades subjetivas de emoção e espiritual, esta mudança pode implicar na habilitação do indivíduo para ter mais satisfação na realização das suas atividades (VERGARA; MOURA, 2012; AJALA, 2013).

Ainda que estudos apontem as vantagens da implantação da espiritualidade nas organizações, a resistência por esta prática é percebida e os argumentos utilizados para justificar a resistência se traduz no fato de não haver comprovações científicas dos impactos positivos gerados pela sua implantação ou ainda por que “as ciências de gestão têm sido impregnadas por uma lógica

segundo a qual o que não é quantificável nem mensurável merece ser desconsiderado” (JURKIEWICZ; GIACALONE, 2003; REGO; CUNHA; SOUTO, 2005).

Portanto, o que se observa mesmo é que as organizações não estão buscando mudanças sólidas na direção de se investir na satisfação dos trabalhadores, mas sim investir na tecnologia. Tal fato é evidenciado em virtude da constante busca dos trabalhadores para executar uma atividade laboral que lhes satisfaça (VASCONCELOS, 2015).

2.3.1 Práticas de espiritualidade nas organizações

Levar a espiritualidade para o ambiente de trabalho, não é tarefa fácil, isso pode ser evidenciado a partir da necessidade de superar desafios como: preconceito em relação ao tema; medo da perseguição; e ausência de modelos e ferramentas gerenciais. Dito isto entende-se o porquê de alguns gerentes sentirem entusiasmo em falar da espiritualidade, por considera-la relevante, mas sentem-se inseguros e temerosos de leva-la para seus ambientes laborais (FRESHMAN, 1999; MITROFF, 2000).

Outros fatores também se apresentam como entraves para a implantação da espiritualidade no meio organizacional como: a dificuldade de conciliação entre os interesses econômicos e os princípios da espiritualidade; e a possibilidade de manipulação dos funcionários em prol dos interesses materialistas das organizações (PAUCHANT, 2000).

Dito isso, é possível compreender que ao iniciar o processo de inserção de práticas de espiritualidade nas organizações, este aconteça de forma autêntica e sem interesses em aumentar a lucratividade, ademais é interessante que no ato da implantação inclua-se nos objetivos elementos como: espiritualidade; *feedbacks* interno e externo; e maior participação dos trabalhadores (MILLIMAN, CZAPLEWISK, FERGUSON, 2003).

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” (SOUTO; REGO, 2006). 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 (LAZZARESCHI, 2007).

Assim, para uma organização obter a gestão espiritualizada ela necessita adotar ao menos, as seguintes práticas:

- a) *Exercício¹ da espiritualidade*: difusão dos conceitos da espiritualidade através da comunicação interna e da promoção de palestras e cursos; incentivo à meditação, qualidade de vida e a promoção dos valores universais;
- b) *Valorização do funcionário*: respeitar o indivíduo como pessoa; evitar a valorização excessiva das metas; fornecer tratamento digno aos funcionários; respeitar suas necessidades emocionais; promover ações de reconhecimento do trabalhador;

investir na motivação dos trabalhadores; valorizar o indivíduo pelos seus valores morais e não pelas metas alcançadas; reduzir as pressões para o alcance das metas.

- c) *Diminuição da competição interna*: desestimular a competição entre os colegas; estimular o companheirismo, respeito e interação entre os trabalhadores; treinar para evitar preconceitos e desrespeitos no ambiente organizacional;
- d) *Diminuição da carga de trabalho*: redução do estresse e cansaço; destinação de tempo para ações comunitárias e práticas da espiritualidade; diminuir a carga de trabalho exaustiva; permitir o relaxamento e a meditação (BEZERRA; OLIVEIRA, 2007).

O Quadro 1 apresenta as práticas de espiritualidade de forma mais concisa a fim de contribuir para o melhor entendimento acerca das mesmas.

Quadro 1 – Práticas de espiritualidade organizacional

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

Fonte: Bezerra e Oliveira (2007)

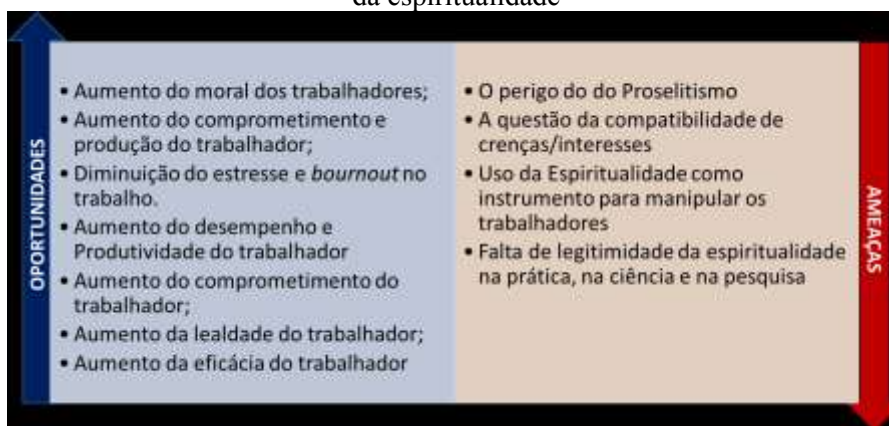
Conforme mencionam Bezerra e Oliveira (2007) tornar o trabalhador comprometido usando as práticas de espiritualidade não é uma tarefa fácil, isso por que, há uma necessidade de se mudar os parâmetros capitalistas tão enraizado nas organizações, que versam pela máxima eficiência e os altos lucros, para um modelo de gestão humanizado. As práticas de gestão espiritualizada

propõem “integralidade, onde o ser humano, a empresa e o meio ambiente parecem um único ser”. Essa integralização torna-se necessária ao passo que se as organizações não se reinventarem para modificar a forma de lidar com os trabalhadores, dificilmente conseguirão o comprometimento deles.

As três perspectivas que remontam as oportunidades advindas da implantação das práticas de espiritualidade podem ser: a) recursos humanos; b) filosófica; e c) interpessoal. Na primeira perspectiva é o bem-estar do trabalhador que se encontra como foco principal, pois esse implica em aumento do moral do comprometimento e da produção e diminuição do estresse e *burnout* no trabalho. Por seu turno, a perspectiva filosófica e existencialista menciona acerca do significado e propósito do trabalho, afirmando que o aumento da produtividade e desempenho ocorre à medida que os trabalhadores percebem que seu trabalho tem significado. No que tange à perspectiva interpessoal e comunitária, sua promoção está focada no estabelecimento entre os trabalhadores no senso de comunidade e conexão, aumentando o comprometimento, a lealdade e a eficácia dos empregados (KARAKAS, 2010).

Os impactos negativos da implantação da espiritualidade são descritos através dos seguintes aspectos: a) o perigo do proselitismo; b) a questão da compatibilidade de crenças ou interesses; c) o risco da espiritualidade nas organizações tornar-se mais um modismo gerencial e ser utilizada como ferramenta de manipulação dos trabalhadores e d) a falta de legitimidade da espiritualidade no trabalho em teoria, pesquisa e prática. Para corroborar com a compreensão a figura 1 exibe um resumo das oportunidades e ameaças da implantação da espiritualidade (KARAKAS, 2010).

Figura 1– Perspectiva das oportunidades e ameaças da implantação da espiritualidade



Fonte: Karakas (2010)

Há cientistas que consideram utopia estudar a espiritualidade, quando as taxas de desemprego apresentam níveis elevados. Contudo, é a presença do desemprego na sociedade que justifica a necessidade de se estudar acerca da espiritualidade, já que a ausência dessa última pode ser a causadora dessa mazela (desemprego) e de outras proporcionadas pelo trabalho rotineiro e fragmentado como a má qualidade de vida, saúde e produtividade. Nesse contexto, o local de trabalho passa a ter uma conotação de ambiente propício ao sofrimento e desprazer, e, portanto, inóspito. Sendo assim, sugere-se como forma de reverter a imagem negativa do ambiente de trabalho, a adoção de práticas de espiritualidade que proporcionem harmonia ao local de

trabalho, respeitando a condição humana do trabalhador, bem como a sua vida interior (emoções; expectativas; medos; alegrias; tristezas e etc.) (VERGARA; MOURA, 2012).

Quando as organizações possuem empresários motivados e apaixonados pelo negócio estão mais propensas à implantação da espiritualidade, pois esses executivos tendem a fazer do ambiente laboral, locais em que o divertimento, alegria e felicidades são aspectos constantes para os funcionários (KAUANUI et al.,2010; AJALA,2013). Para a implantação da espiritualidade, faz-se necessário investimento em programas de desenvolvimento dos recursos humanos centrado em valores (NEIL, 2013). Assim, a próxima seção irá abordar os valores organizacionais e seus instrumentos de medição que foram desenvolvidos na literatura nacional através de Álvaro Tamayo e colaboradores.

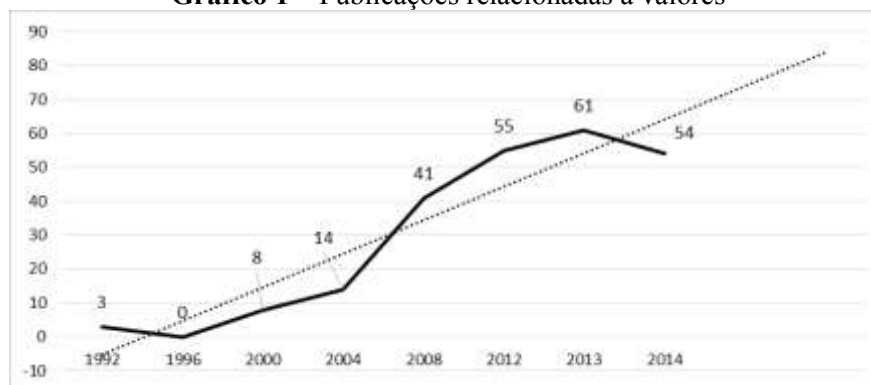
2.4 VALORES ORGANIZACIONAIS

O valor é o parâmetro utilizado pelas pessoas para que essas possam adotar um caminho, avaliar ações, eventos e indivíduos. Nas organizações, os valores indicam as percepções que os trabalhadores possuem acerca do ambiente laboral, sendo os valores originados da cultura que perpassa no âmbito da organização. Portanto, são o “conjunto de valores e pressupostos básicos expresso em elementos simbólicos” que constroem a identidade da organização além de ordenar e atribuir significado a esta (SCHWARTZ,1994; FLEURY,1996).

O valor ainda pode ser definido como a escolha por algo em detrimento de outro. Assim, na psicologia, os valores são caracterizados como “princípios transituacionais, organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou modelos de comportamentos desejáveis, que orientam a vida do indivíduo e expressam interesses individuais, coletivos ou mistos, bem como diversos tipos motivacionais” (TAMAYO; SCHWARTZ, 1993). Ademais, também podem ser tidos como crenças; construção motivacional; metas abstratas; normas e critérios, bem como as formas de hierarquizar prioridades, e, portanto, serem representações cognitivas, derivadas de três requisitos universais da condição humana referente a necessidades: biológicas; de interação social para a sobrevivência; e de bem-estar na convivência em grupo (SCHWARTZ,1994).

O interesse nos estudos acerca dos valores referente às ciências sociais aplicadas, no período de 1992 a 2014, segue uma curva crescente o que denota a importância dada ao tema, por este impactar no comportamento do trabalhador. O gráfico 1 aponta a curva:

Gráfico 1 – Publicações relacionadas a valores



Fonte: SCIELO (2015)

Discutir sobre valores é algo que se faz desde meados do século XX, envolvendo as áreas de psicologia; filosofia; sociologia; antropologia e outras. No meio internacional as pesquisas sobre valores tiveram início na década de 1980 por intermédio de Shalom H. Schwartz, que trabalhou os valores humanos. No campo nacional, os vanços ocorrem uma década posterior ao início do campo internacional e partiu das investigações de Álvaro Tamayo e colaboradores, tendo como base a teoria de valores humanos de Schwartz (ALMEIDA; SOBRAL,2009; LOUBACK; TEIXEIRA; BIDO,2009).

2.4.1 Estudo de valores organizacionais

Inicialmente os valores organizacionais foram negligenciados enquanto os valores individuais foram evidenciados. Acredita-se que essa negligência tenha sido resultado da dificuldade de se medir à época – década de 1990, as percepções dos trabalhadores. Assim, uma vez que os valores organizacionais conduzem os indivíduos às metas organizacionais a partir da transmissão de princípios e crenças, sua organização pode se dá de forma hierárquica e baseada em estruturas e modelos de comportamentos a fim de atender aos interesses “individuais, coletivos ou mistos” (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO,1998).

Deste modo na constituição da definição dos valores, encontram-se os seguintes elementos: a) o aspecto cognitivo (é a base que norteia o comportamento desejado pela organização); b) o aspecto motivacional (designa o valor a partir de um indivíduo ou grupo com metas “mais ou menos conscientes”); c) a função dos valores (direcionamento do comportamento dos integrantes da organização); d) a hierarquização dos valores (hierarquia de valor com base no tempo, na missão, e nos objetivos da organização); e e) os tipos de valores (categorização em individuais e terminais) (TAMAYO; GONDIM,1996)

Os valores organizacionais então, tem como sua função maior a criação nos indivíduos, de “modelos mentais semelhantes relativos ao funcionamento e missão da organização” para que esses, impactem nos pensamentos; ações; comportamentos; formas de solucionar problemas; comunicação, dentre outras expressões que possam promover o controle através da criação de “procedimentos de influência generalizados” (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO, 1998).

Uma vez que os valores organizacionais, seguem a “dialética da manutenção e da transformação dos comportamentos humanos pela socialização e aprendizagem permanentes”, estes tornam-se importantes ferramentas de controle do comportamento dos trabalhadores, as quais podem resultar em prazer (gestão participativa e normas flexíveis) ou sofrimento (normas que não permitem questionamentos) (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

A origem dos valores organizacionais se dá por intermédio de exigências da organização e do indivíduo, as quais refletem as necessidades biológica (indivíduo); de sobrevivência (organização e indivíduo) e de bem-estar (indivíduo). Assim uma vez que os valores organizacionais são introduzidos nas organizações pelas pessoas, estas últimas são a fonte deles (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000; TAMAYO, 2002).

A felicidade mostra-se presente na vida dos trabalhadores quando suas necessidades são atendidas, isso porque, se crê que “grande parte da felicidade de uma pessoa é construída no ambiente de trabalho” e quando os trabalhadores estão felizes, a consecução das metas organizacionais é facilitada, havendo produtividade e altos lucros (TAMAYO et al.,2000).

Os valores organizacionais têm como objetivo a resolução de três problemas e versam sobre a conciliação dos interesses individuais e coletivos; a elaboração de estrutura que contemple, normas, papéis e regras para a relação e organizações do trabalho; e a conciliação entre os interesses das organizações e do cenário em que está inserida (TAMAYO apud MENDES; TAMAYO, 2001)

Ao se frisar a diferença entre os valores organizacionais e individuais, entende-se a precedência dos primeiros na formação da história da organização. Assim, enquanto os valores individuais são as metas pessoais e servem como princípios em suas vidas; os organizacionais apresentam as percepções dos trabalhadores quanto às características da organização. Logo, torna-se uma falácia determinar que os valores organizacionais correspondem ao somatório das metas e finalidades individuais (TAMAYO; GONDIM, 1996; TAMAYO, 2007; MAURINO, DOMENICO, 2012). Portanto, com o intuito de embasar os estudos acerca dos valores organizacionais foram criadas, por Álvaro Tamayo e colaboradores escalas para a captura das percepções dos trabalhadores acerca das características das organizações.

2.4.2 Escalas de mensuração dos valores organizacionais

A primeira das três escalas que seriam desenvolvidas foi a Escala de Valores Organizacionais – EVO (1996), posteriormente o Inventário de Valores Organizacionais – IVO (2000) e por fim o Inventário de Perfis de Valores Organizacionais – IPVO (2004). O pioneirismo nacional desses autores os tornaram referência, bem como suas escalas (MELO; DOMENICO, 2012).

A concentração dos estudos foi destinada a escala IPVO, em virtude dela trazer em seu bojo o fator bem-estar dos trabalhadores, relacionado ao valor hedonismo, foco dessa pesquisa. Assim, cabe ressaltar que o surgimento do IPVO deu-se a partir do entendimento de que os valores organizacionais possuíam uma similaridade motivacional com os valores pessoais. Tal semelhança foi constatada a partir dos aspectos relacionados a origem, função, e componentes motivacionais. Ficou claro para os pesquisadores que os valores organizacionais não significavam o mesmo que os valores pessoais. Portanto, para a criação desse instrumento os autores se basearam na teoria dos valores humanos, e na observação de dados reais de organizações, (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). O quadro 2 explana a correspondência entre os fatores do IPVO com os tipos motivacionais de valores, bem como as metas a serem alcançadas quando se investe nos valores citados.

Quadro 2 – Inventário de Perfis dos Valores Organizacionais (IPVO)

Fatores	Valores	O que mensura?
Realização	Realização	Competência da organização e dos trabalhadores para alcançar sucesso
Conformidade	Conformidade	Respeito à regras e modelos de comportamentos
Domínio	Poder	Obter lucro, ser competitiva e dominar mercado
Bem-estar	Hedonismo	Promoção do bem-estar e qualidade de vida dos trabalhadores
Tradição	Conservadorismo	Preservação e respeito aos costumes
Prestígio Organizacional	Poder	Capacidade de Ser conhecida, admirada por todos
Autonomia	Autodeterminação e estimulação	Capacidade de estimular os trabalhadores na direção da criatividade e inovação
Preocupação com a coletividade	Benevolência Universalismo	Capacidade de promover: justiça, igualdade, tolerância, sinceridade e honestidade em seu ambiente.

Fonte: Oliveira e Tamayo (2004)

2.5 BEM-ESTAR DOS TRABALHADORES

Para Dutra (2001, apud CANOVA, PORTO,2010), os estudos relacionados ao bem-estar tornaram-se aparentes a partir do segundo período do século XIX, por intermédio do fisiologista francês Charles Bernard que por seu turno defendia que para haver manutenção do bem-estar, dever-se-ia respeitar um dos aspectos principais que seria a “habilidade do organismo para manter a constância do seu ambiente interno, mesmo com as mudanças que ocorrem externamente” (p.7).

De acordo com Oliveira e Tamayo (2004), o fator bem-estar, relativo ao hedonismo do trabalhador aponta se existe preocupação por parte da organização com o bem-estar do trabalhador, sob a perspectiva desses últimos. Os autores ainda salientam que a percepção do bem-estar pelos trabalhadores está atrelada à qualidade de vida que eles tenham no ambiente laboral, bem como a evidência, por parte da organização, de uma postura que demonstre abertura e inovação. Ainda mencionam que a base teórica do bem-estar são os “valores do tipo motivacional Hedonismo”.

As definições acerca do bem-estar não são consensuais entre os autores, em virtude disso, conforme afirmam Paschoal e Tamayo (2008), os estudos que referenciam o bem-estar no ambiente laboral ficam afetadas. Os autores ainda salientam que o termo bem-estar, na literatura científica sinonimiza-se com a felicidade. Assim, Van Horn *et al.* (2004, apud PASCHOAL, TAMAYO,2008) entendem que o bem-estar no trabalho “consiste na avaliação positiva das várias características do trabalho e inclui aspectos afetivos, motivacionais, comportamentais, cognitivos e psicossomáticos”. Enquanto que para Waterman (2006, apud SOBRINHO, PORTO, 2012), o bem-estar é “um estado afetivo” e ocorre quando os afetos positivos sobrepõem os aspectos negativos.

Desse modo, “O bem-estar é mais elevado quanto mais frequentes e intensas forem as emoções positivas e quanto mais elas prevalecerem sobre o afeto negativo do trabalhador”. Salientando que estudos relacionados ao bem-estar no trabalho, associa a este a questão do hedonismo (PASCHOAL, TORRES, PORTO, 2010).

A sensação de bem-estar que pode acometer os trabalhadores pode ser excluída ao passo que esses são submetidos a realização de “atividades burocráticas, de natureza inferior à sua capacidade e habilidade, com tempo insuficiente, falta de comunicação da gestão superior e falta de treinamento adequado”. Assim um estudo realizado com professores constatou ser, dentre outros valores, o bem-estar como preditor do estresse ocupacional (CANOVA; PORTO,2010, p.26)

Avaliando a presença da espiritualidade como promotora de bem-estar para os trabalhadores no ambiente organizacional, Panahi (2012) considera a espiritualidade no ambiente de trabalho um instrumento promotor de benefícios de ordem pessoal e organizacional, pois há registros de melhorias na saúde e no bem-estar dos indivíduos, além do aumento do comprometimento do empregado, redução de turnover, menor índice de absenteísmo e maior produtividade.

Nesse sentido, Ajala (2013), afirma que “o bem-estar dos colaboradores é garantido com a introdução da espiritualidade no trabalho”, ressaltando que essa garantia proporciona que o trabalhador desenvolva suas atividades com um espírito de comprometimento, encontrando significado, finalidade e satisfação no local de trabalho de modo que sejam reduzidos os níveis de estresse, conflito e absenteísmo. Não obstante, complementa que a espiritualidade no

ambiente de trabalho tem “o potencial de contribuir principalmente para o bem-estar do ser humano, nutrindo suas conexões e aumentando a sensação de desenvolvimento comunitário no ambiente de trabalho” (AJALA, 2013).

3. METODOLOGIA

De cunho quantitativo e descritivo, esta pesquisa foi realizada através do levantamento de dados. O instrumento de coleta de dados foi o questionário estruturado, composto de 17 questões sociodemográficas. Além de 70 questões no formato da escala Likert de 6 pontos, relacionadas a valores e espiritualidade organizacionais. A aplicação do questionário deu-se por intermédio da internet sob disponibilização de link aplicado em instituições que trabalhavam com jovens de 18 a 24 anos, durante o mês de janeiro de 2016.

Amostra

O universo da pesquisa abrangeu jovens trabalhadores brasileiros pertencentes a programas de aprendizagem com idade entre 18 e 24 anos que apresentassem alguma experiência laboral. Foram obtidos 406 questionários válidos e cerca de 99% dos respondentes da pesquisa foram oriundos das instituições: SENAC (BA), ISBET(DF) e ISBET(BA).

Da análise sociodemográfica identificou-se que o gênero feminino foi preponderante entre os respondentes, correspondendo a 67% do total, contra 33% referente ao gênero masculino. A maioria dos pesquisados (65,5%), tinham entre 18 a 20 anos, sendo que destes, 70% foram mulheres. 90% dos jovens declararam-se solteiros, e 70% dos pesquisados se autodeclararam negros ou pardos. Aproximadamente 60% dos jovens pesquisados já concluíram o nível médio.

Análise dos dados

O software *Statistical Package for the Social Sciences - SPSS Statistics 23.0*. foi utilizado para a tabulação, análise e saída dos dados. A análise das relações entre as variáveis do estudo, foram obtidas através da matriz de correlações de Spearman, utilizando-se como parâmetro a seguinte condição: se $\rho \geq 0,7$ implica forte relação de magnitude; se $0,4 < \rho < 0,7$, implica moderada relação de magnitude; e se $\rho < 0,4$ implica fraca relação de magnitude. A escolha pelo coeficiente de Spearman deu-se por este ser o mais adequado para análise de escalas ordinais.

4 RESULTADOS

Na análise descritiva dos dados, percebeu-se que a maioria dos jovens trabalhadores consideram que sua organização é parecida ou muito parecida com a organização que investe na promoção do bem-estar para seus funcionários. Tal fato pode ser evidenciado a partir da tabela 1.

Tabela 01 – Tabela de Frequências: Bem-estar (%)

	Não se parece nada	Não se parece	Pouco parecida	Mais ou menos parecida	Parecida	Muito parecida
A5-É muito importante para esta organização ajudar seus empregados. Ela deseja cuidar do bem-estar deles.	5,4	10,1	10,6	21,9	25,4	26,6
A9-Esta organização oferece oportunidades de diversão aos empregados. Ela acha importante que eles tenham prazer no trabalho.	14,8	9,6	15,5	19,0	21,7	19,5
A14Nesta organização, os empregados são premiados. A satisfação deles com a organização é uma meta importante.	11,3	11,1	10,3	21,4	21,4	24,4
A22-Para esta organização é importante manter clubes destinados ao lazer dos empregados. Ela considera que a diversão é uma parte importante da vida do empregado.	24,4	14,5	9,9	20,0	14,5	16,7
A32-Esta organização preocupa-se com a qualidade de vida dos empregados. Ela realiza projetos sociais que contribuem para o bem-estar deles.	14,0	12,1	10,8	23,6	17,5	21,9
A48-Esta organização propõe atividades que dão prazer ao empregado. Na visão dela, é importante o empregado sentir-se satisfeito consigo mesmo.	13,5	11,1	12,1	21,7	20,0	21,7

Fonte: dados da pesquisa 2016

Quanto a verificação da existência de relações e suas respectivas magnitudes entre as práticas de espiritualidade e valores organizacionais esta ocorreu com base na matriz de correlações Spearman. Assim identificou-se que de 32 relações, 6 destas apresentaram forte magnitude ($\rho \geq 0,7$), enquanto que 20 relações assumiram o aspecto de moderada de magnitude ($0,4 < \rho < 0,7$) e 6 outras relações tiveram uma fraca relação de magnitude entre si ($\rho < 0,4$).

Deste modo observa-se, através da matriz de correlações representada pela tabela 01 que as relações estabelecidas entre as práticas de espiritualidade e o valor organizacional do hedonismo, referente ao fator bem-estar apresentaram forte relação de magnitude entre as variáveis: diminuição carga de trabalho *versus* bem-estar; exercício da espiritualidade *versus* bem-estar; valorização do funcionário *versus* bem-estar. Enquanto que a prática diminuição da competição interna foi a única que apresentou moderada relação de magnitude.

Tabela 02 – Relações entre Práticas de Espiritualidade e Valores Organizacionais

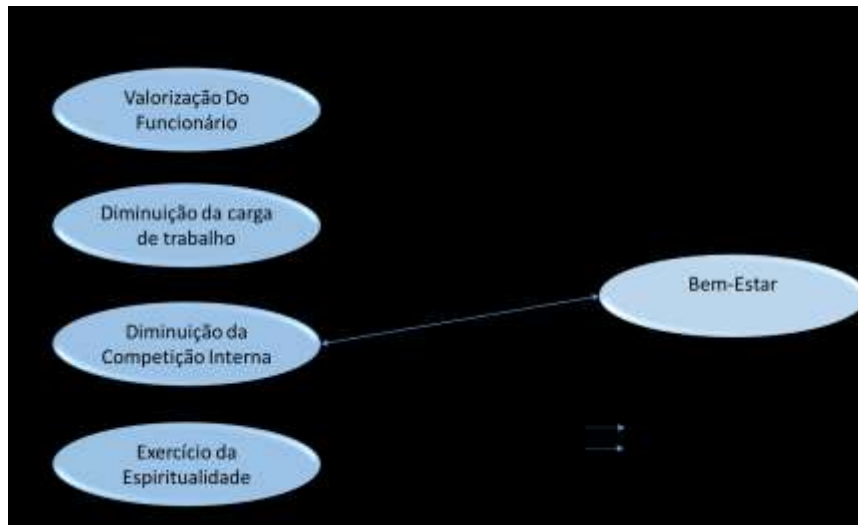
		Práticas de Espiritualidade			
		Diminuir Carga de Trabalho	Exercício da Espiritualidade	Valorização do Funcionário	Diminuição da competição interna
Valor Organizacional	Bem-Estar	,708** ,000	,777** ,000	,738** ,000	,613** ,000

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: dados da pesquisa 2016

O esquema teórico, representado pela figura 2, reforça o entendimento acerca da força das relações entre as práticas de espiritualidade e valores organizacionais.

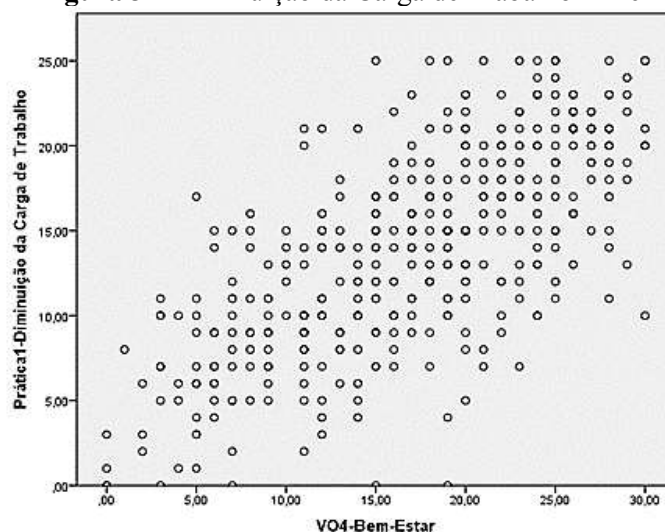
Figura 2 – Esquema teórico da pesquisa



Fonte: Oliveira e Tamayo (2004), Bezerra e Oliveira (2007)

Assim, ao analisar a prática de espiritualidade “diminuição carga de trabalho”, identifica-se que há forte associação com o valor organizacional “bem-estar”, que representa a percepção dos jovens trabalhadores em relação a meta organizacional que visa promover a satisfação e a qualidade de vida no trabalho (OLIVEIRA; TAMAYO, 2004). Essa forte relação pode ser explicada em virtude de que, ao investir em ações de diminuição da carga de trabalho, o que implica redução do estresse e cansaço nos ambientes laborais, destinando um tempo para o relaxamento, meditação e ações comunitárias, poderá a organização, promover a sensação de bem-estar em seus trabalhadores, além da satisfação e qualidade de vida. O diagrama de dispersão representado pela figura 3, representa a forte associação entre as duas variáveis listadas e a de linearidade entre elas, o que implica dizer que quanto mais se diminui a carga de trabalho, maior será o bem-estar para os jovens trabalhadores.

Figura 3 – Diminuição da Carga de Trabalho X Bem-Estar

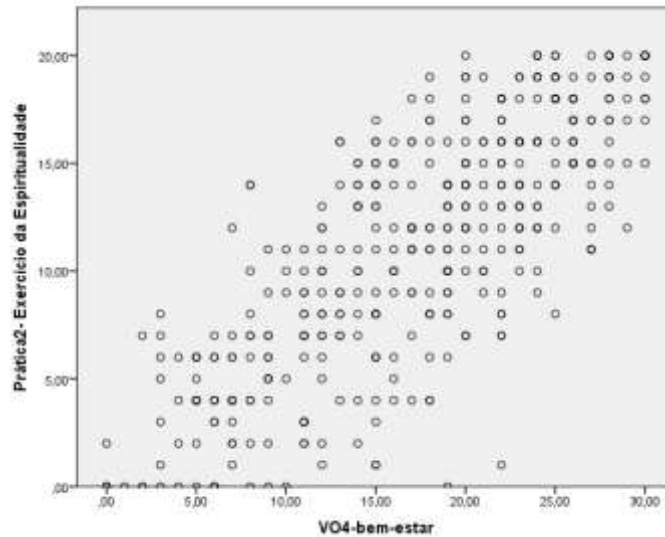


Fonte: dados da pesquisa 2016

A relação da prática de espiritualidade “exercício da espiritualidade” com o valor organizacional “bem-estar”, denota forte magnitude. É possível que este fato advinha do pressuposto de que, ao passo que a organização exercite ações de espiritualidade no sentido de

estabelecer: a postura ética; a prática dos valores universais; a qualidade de vida; o incentivo à meditação; e a promoção de treinamentos e cursos para difundir os conceitos da espiritualidade, consequentemente, ela poderá proporcionar maior sensação de bem-estar aos jovens trabalhadores. O diagrama de dispersão representado pela figura 4.

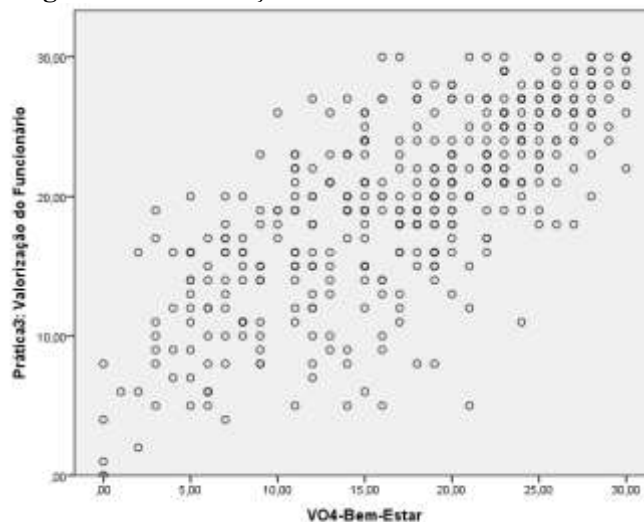
Figura 4 – Exercício da espiritualidade X Bem-Estar



Fonte: dados da pesquisa 2016

A prática de espiritualidade relativa à “valorização do funcionário” apresentou forte associação com o valor organizacional “bem-estar. É possível que essa relação seja percebida pelo jovem trabalhador momento em que a organização pratique a espiritualidade com intuito de: respeitar as necessidades emocionais do trabalhador; valorizar o trabalhador tanto nas suas dimensões intelectuais quanto emocionais; investir na motivação dos trabalhadores; conceder tratamento digno a todos; reduzir as pressões para o alcance das metas; reconhecer os esforços dos trabalhadores através do feedback, essa consiga. Assim, O diagrama de dispersão representado pela figura 5, acrescenta a forte associação entre as duas variáveis listadas demonstrando relação de linearidade entre elas, o que implica dizer que quanto mais se valoriza o jovem trabalhador, maior será a percepção da promoção do bem-estar para eles.

Figura 5 – Valorização do Funcionário X Bem-Estar



Fonte: dados da pesquisa 2016

Portanto, há possibilidades de que, uma vez que a organização possua como valor o bem-estar, ao adotar as práticas de espiritualidade “diminuir carga de trabalho”; “valorização do funcionário” e “exercício da espiritualidade”, ela tenderá a contribuir para que o jovem trabalhador perceba a promoção do bem-estar.

5 CONCLUSÕES E LIMITAÇÕES

Este estudo buscou verificar as relações entre as práticas de espiritualidade e o valor organizacional – bem-estar, a partir da percepção de jovens trabalhadores brasileiros. Afirmase que este objetivo foi alcançado, encontrando, inclusive relação entre as variáveis do estudo. Dessa forma, os dados demonstraram que, quando a organização adota como prática a “diminuição da carga de trabalho”, investindo na redução do estresse, na disponibilização de tempo para ações comunitárias, relaxamento e meditação, os indivíduos tendem a experimentar a sensação de bem-estar em seus ambientes laborais.

A organização também proporciona o bem-estar, acumulado ao estímulo à criatividade e inovação para os funcionários, quando adota práticas concernentes ao “exercício da espiritualidade” a partir da difusão e prática dos conceitos da espiritualidade por intermédio de palestras e cursos voltados para: a) trabalho em equipe; b) alinhamento dos valores organizacionais e individuais; c) alegria no trabalho; d) desenvolvimento da pessoa como ser humano; e e) ações comunitárias, além de proporcionar ao trabalhador qualidade de vida e promoção dos valores universais.

Por fim, ao praticar ações no sentido de “valorização do funcionário”, concedendo a este: tratamento digno e respeitoso; reconhecimento de suas ações e emoções; investimento na sua motivação; e redução das pressões para o alcance das metas, observa-se que o funcionário tende a experimentar a sensação de promoção do bem-estar.

A prática de espiritualidade, “diminuição da competição interna”, representada por ações que envolvem a promoção do companheirismo entre os colegas e o desestímulo à competição, apresentou relação com menor intensidade que as demais práticas com os valores organizacionais relativos ao bem-estar e estímulo a inovação e criatividade (autonomia).

As limitações apresentadas neste estudo referem-se aos termos utilizados na escala de valores organizacionais, o que pode em alguns momentos não ter ficado claro o suficiente para o jovem, enviando a pesquisa, mesmo que este tenha sido submetido ao pré-teste. A extensão do questionário também pode ser considerada como um fator limitador, uma vez que este abarca todas partes: sociodemográfico; valores organizacionais e espiritualidade, somaram 87 questões. Pode-se considerar ainda como fator limitador a falta de contribuição por parte das organizações que negaram a pesquisa em seus ambientes e, portanto, impediu o desenvolvimento da ciência. Sugere-se, logo, que nas próximas pesquisas sejam envolvidos todo os agentes promotores do programa de aprendizagem: jovem, instituição mediadora e organizações, a fim de identificar se as percepções dos jovens coadunam com os valores, documentos e as práticas organizacionais.

¹ a fim de melhor entendimento e evitar redundâncias, a presente investigação substituiu o termo “praticar a espiritualidade” por “exercitar a espiritualidade” bem como suas variações.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de; SOBRAL, Felipe João Bera de Azevedo. O sistema de valores humanos de administradores Brasileiros: adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil. RAM, Rev. **Adm. Mackenzie**, São Paulo, v.10, n. 3, p. 101-126, Jun. 2009

AJALA, E.M. The Impact of Workplace Spirituality and Employees' Wellbeing at the industrial Sectors: The Nigerian Experience. The African Symposium: An online Journal of the African Educational Research Network. Vol.13, No.2, 3-13. 2013

AKTOUF, Omar. **A administração entre a tradição e a renovação**. Organização, adaptação e revisão Tradução: Roberto Fachin e Tânia Fischer. São Paulo: Atlas, 2010.

ASHMOS, D.P.; DUCHON, D. **Spirituality at work: A conceptualization and measure**. Journal of Management Inquiry, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000.

BEZERRA, Maria de Fátima da Nóbrega; OLIVEIRA, Lucia Maria Barbosa de. Espiritualidade nas Organizações e Comprometimento Organizacional. Estudo de Caso com um Grupo de Líderes de Agências do Banco do Brasil na cidade de Recife. In: **XXXI Encontro da ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, 2007.

CHANLAT, J. F. (1996). Por uma Antropologia da condição humana nas organizações. In: Chanlat, Jean François (Coord.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. Tradução Ofélia de Lanna Sette Tôres. 3. ed. São Paulo: Atlas. v. I.

DANIEL, Jose Luis. "The effect of workplace spirituality on team effectiveness", Journal of Management Development, Vol. 29 Iss: 5, pp.442 – 456. 2010

DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. Tradução de Yadyr A. Figueiredo. Rio de Janeiro: José Olympio. 2001

DEJOURS, CHRISTOPHE. SUBJETIVIDADE, TRABALHO E AÇÃO. PROD., SÃO PAULO , V. 14, N. 3, P. 27-34, DEZ. 2004

FARIA, José Henrique; SCHMITT, Elaine Cristina. **Indivíduo, Vínculo e Subjetividade: O Controle Social a Serviço das Organizações**. EnEO, 3., Atibaia/SP. **Anais...** São Paulo, 6 a 8 de junho de 2004, pp. 01-16

FLEURY, Maria Tereza Leme. **O Desvendar a Cultura de uma Organização: uma discussão metodológica**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. FISCHER, Rosa Maria (orgs.). **Cultura e Poder nas Organizações**. Sao Paulo: Atlas. 2ed. 1996.p.15-27.

FLINK, Richard J. S.; VERGILIO, Maria Elizabeth; OLIVEIRA, Marina Daniele de ; CORREA, Maurício Santos; RODRIGUES Simone. **Espiritualidade nas Organizações: os colaboradores estão envolvidos com isso? E as organizações?** VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração. 2011. Disponível em: www.convibra.com.br. Acesso em jun/2015

FRESHMAN, B. **An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace.** Journal of Organizational Change Management, 12(4), 318- 327, 1999.

FRY, L. W. **Toward a theory of spiritual leadership.** The Leadership Quarterly, v. 14, p. 693-727, 2003.

GIACALONE, R.A.; JURKIEWICZ, C. L. Toward a science of workplace spirituality. In: GIACALONE R. A e JURKIEWICZ C. L (Eds.), **The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance.** Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2003

KARAKAS, Fahri, **Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review.** Journal of Business Ethics, Vol. 94, No. 1, pp. 89-106, 2010

KAUANUI, K.S. et al. **Entrepreneurship and spirituality: a comparative analysis of entrepreneurs' motivation.** Journal of Small Business & Entrepreneurship, v. 23, p. 621-635, 2010

LAZZARESCHI, Noêmia. **Trabalho ou emprego?** São Paulo: Paulus, 2007

LEFEBVRE, Solange. **La crise du croire em enterprise et la necessite d'un dialogue sur la signification du travail.** In Pauchant, Thierry et associés : Pour un management éthique et spirituel,. Défis, cas, outils et questions, Montréal, Fides et Presses HEC, 2000, p. 67-78.

LOUBACK, Jones; TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes; BIDO, Diógenes de Souza. Valores organizacionais e racionalidades: uma visita ao Terceiro Setor. **Organ. Soc.**, Salvador , v. 16, n. 49, p. 225-246, June 2009

MAURINO, Sandra Ventura; DOMENICO, Silvia Marcia Russi de. Realização de valores pessoais no ambiente organizacional (RVP): olhando as relações entre indivíduos e organização para além dos valores pessoais. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo , v. 13, n. 3, p. 177-213, June 2012

MELO, Wagner Fabiano de; DOMENICO, Silvia Marcia Russi de. A influência dos valores organizacionais no desempenho de agências bancárias. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba , v. 16, n. 1, p. 137-156, Feb. 2012

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.

PASCHOAL, Tatiane; TORRES, Cláudio V and PORTO, Juliana Barreiros. **Felicidade no trabalho: relações com suporte organizacional e suporte social.** Rev. adm. contemp. [online]. 2010, vol.14, n.6, pp.1054-1072. ISSN 1982-7849. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552010000700005>.

PASCHOAL, Tatiane e TAMAYO, Alvaro. **Construção e validação da Escala de bem-estar no trabalho.** Aval. psicol. [online]. 2008, vol.7, n.1, pp. 11-22. ISSN 2175-3431 .

ROCHA SOBRINHO, Fábio and PORTO, Juliana Barreiros. **Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas.** Rev. adm. contemp. [online]. 2012, vol.16, n.2, pp.253-270. ISSN 1982-7849. <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552012000200006>.