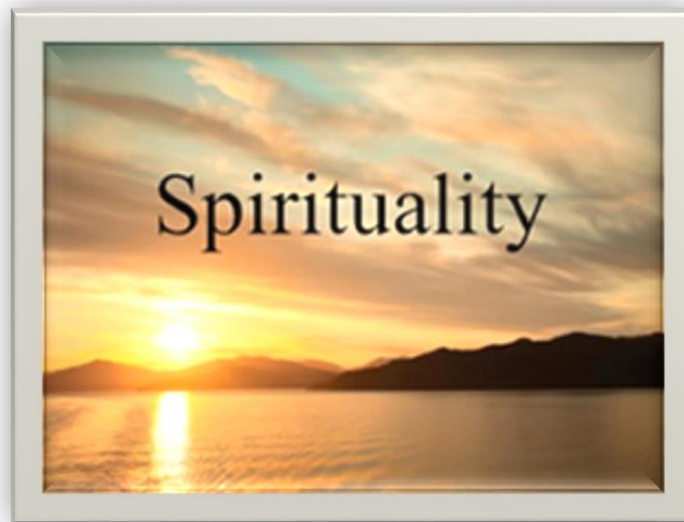


A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica



¹ Cristina Margarida Salgado é doutorada em Ciências da Comunicação pela Universidade Complutense de Madrid; Licenciada em Ciências Sociais pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas; Licenciada em Serviço Social, pelo Instituto Superior de Serviço Social, Lisboa. Foi investigadora do INETI. Foi Professora da Universidade Católica Portuguesa e Coordenadora do Gabinete de Avaliação e Desenvolvimento Profissional (GADEP) da Faculdade de Ciências Humanas - Universidade Católica Portuguesa. Actualmente é consultora, no âmbito de Avaliação de impacto de projectos de formação/educação, Design e mapeamento de Competências. Realiza estudos no âmbito da formação/educação e tem publicado livros e artigos em revistas neste domínio.

² Joana Carneiro Pinto é Professora Auxiliar Convidada da FCH-UCP. Licenciou-se e doutorou-se em Psicologia, especialização Psicologia Vocacional, com a tese "Gestão Pessoal da Carreira: estudo de um modelo de intervenção psicológica com bolseiros de investigação", respeitante a um tema que se encontra na transição entre a psicologia vocacional e a psicologia social e das organizações. Leciona UC's, entre outras, de desenvolvimento de competências académicas e profissionais, metodologias de investigação científica, psicometria, avaliação psicológica, psicologia da aprendizagem e psicologia da educação. Tem experiência de trabalho no âmbito da avaliação e intervenção com crianças, adolescentes, jovens adultos e adultos. Investigadora em projetos de investigação relacionados com o bem-estar e os projectos de vida, a avaliação de necessidades e da eficácia das intervenções psicológicas em contextos institucionais, e as metodologias de investigação científica.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

RESUMO

Este estudo visa analisar a questão da espiritualidade no contexto laboral de organizações portuguesas³. A espiritualidade é entendida como o modo como cada um, de forma pessoal e íntima, procura dar sentido a si, aos outros, à organização, ao trabalho, em busca da felicidade e do bem-estar em contexto organizacional. Para o efeito, participaram 401 trabalhadores, dos quais 286 desempenham funções de gestores e 115 desempenham funções de colaboradores em organizações de cariz público e privado, tendo sido avaliados através do questionário "Os Valores e a prática do trabalho", organizado em 6 dimensões distintas: (i) a pessoa e a empresa, (ii) relações humanas no trabalho, (iii) carreira, (iv) comunicação interna, (v) valores, e (vi) espiritualidade. Os resultados obtidos permitam verificar que estas dimensões são valorizadas pelos trabalhadores em geral, e reflectem o sentido cristão na vida laboral, isto é, esclarecem a "presença de Deus" e dos valores cristãos nas práticas organizacionais. Estes resultados são congruentes com os obtidos em estudos prévios a nível internacional e nacional, e justificam o investimento das organizações em matéria de espiritualidade, na medida em que este se constitui um factor importante para aspectos como o bem-estar, a satisfação, os sentidos de sucesso e progresso, a produtividade, o desempenho, e o próprio lucro, de pessoas e organizações.

Palavras-chave: espiritualidade no trabalho, ambiente organizacional, gestores, colaboradores, estudo empírico.

Abstract

This study aims to examine the question of spirituality at the work context of Portuguese organizations⁴. Spirituality is assumed as the way each person, in a personal and intimate way, seeks to make sense of him/herself, of others, of the organization, and of the work itself, in search of happiness and well-being in organizations. To this end, 401 workers participated at this research, of whom 286 have functions of managers and 115 have functions of collaborators, in public and private organizations. They were assessed by the questionnaire "The values and the work", organized in 6 different dimensions (i) the person and the company, (ii) human relations at work, (iii) career, (iv) internal communications, (v) values, and (vi) spirituality. The obtained results allowed to confirm that these dimensions are valued by workers in general, and reflect the Christian sense in the working life, that is, they clarify the "presence of God" and of Christian values in the organizational practices. These results are

³ Este estudo insere-se num trabalho mais amplo intitulado "Espiritualidade no Trabalho", desenvolvido por Cristina Tavares Salgado, Joana Carneiro Pinto, José António Porfírio, Maria Eulália Domingos e Maria Teresa Fonseca.

⁴ This study is part of a broader project titled "Spirituality at work", developed by Cristina Tavares Salgado, Joana Carneiro Pinto, José António Porfírio, Maria Eulália Domingos and Maria Teresa Fonseca

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

consistent with those obtained in previous studies at an international and national levels, and justify the investment of organizations in the field of spirituality, in so far as it constitutes an important factor in aspects such as the well-being, satisfaction, sense of success and progress, productivity, performance, and profit of people and organizations.

Key-words: spirituality at work, organizational environment, managers, collaborators, empirical study

"O primeiro fundamento do valor do trabalho - e por isso a sua dignidade - é o mesmo homem. (...) Na realidade, o protagonista e o fim do trabalho, o seu verdadeiro criador e artífice, mesmo nas mais humildes e monótonas atividades, é sempre o homem, como pessoa. E o homem que foi criado à imagem de Deus"

João Paulo II, Discurso proferido na Avenida dos Aliados, Porto, 1982

1. Notas de enquadramento

O mundo organizacional nos últimos 60 anos passou por inúmeras mudanças (Arnold, 1997; Baruch, 2004, 2006). Ainda que nem todos concordem com o seu impacto, os diferentes autores reconhecem que, de uma forma geral, os entendimentos acerca do(s) contexto(s) organizacional(ais), do contrato psicológico de trabalho, do progresso, do sucesso, e das responsabilidades pelo processo de gestão de carreira, são significativamente diferentes entre o mundo organizacional "tradicional" e o mundo organizacional "contemporâneo" (Pinto, 2010). Nos cenários laborais actuais tem vindo a ser dada primazia à pessoa humana, à sua felicidade, satisfação, e realização, no exercício da actividade profissional. Neste sentido, humanizam-se estruturas, contornam-se dificuldades, planificam-se estratégias, adoptam-se caminhos e enraízam-se procedimentos que assegurem o bem-estar no trabalho, com a certeza de que, tais variáveis, exercem uma influência determinante e positiva, na motivação individual e, conseqüentemente, no desenvolvimento de cada organização.

Diferentes abordagens são feitas acerca da problemática do ambiente organizacional, aportadas pelos contributos oriundos das ciências da gestão, da psicologia, da sociologia, da antropologia, e do direito sendo, por isso, possível constatar a existência de uma relevante

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

diversidade de princípios e, mais ainda, de modelos de aplicação. A título de exemplo salientam-se as teorias clássicas da Organização Científica do Trabalho de Taylor (1987), da Organização Administrativa de Fayol (1994), e da Burocracia de Max Weber (1952), que se apresentam focalizadas no desenvolvimento da organização. A par destas, salientam-se também, mais recentemente, as Teorias das Relações Humanas, conotadas com factores endógenos, relacionados com as expectativas, necessidades, e motivações de cada pessoa. É assim que, por influência de um conjunto de teorias centradas nas necessidades (e.g., Hierarquia de Necessidades de Maslow (1954, 2000), Teoria X-Y da Motivação de McGregor (1960), Teoria dos Dois Factores de Herzberg (1987)) e no conceito de dinâmica de grupos (Teoria de Campo de Lewin (1943) e Teoria Psicodramática de Moreno (1978)), se vão cimentando as bases de sustentação para a importância das motivações intrínsecas do ser humano (e.g., pertença, êxito, poder, estima, autorrealização) e para a relevância das questões emocionais e relacionais, no desempenho da actividade profissional.

O trabalho de Ludwig von Bertalanfy sobre a Teoria Geral dos Sistemas (1973), ao considerar a organização como um sistema aberto, em interacção e interdependência com o contexto envolvente, em permanentes trocas com outros sistemas e subsistemas (micro e macro contexto), proporcionou um entendimento mais abrangente da questão. Será nesta troca com outros sistemas que o ser humano, também ele um sistema aberto, se integra em redes sistémicas, feitas de fluxos de informação e de relações, que contribuem para que, cada pessoa, seja capaz de associar e transportar sentido e significado às combinações e sequências que são produto da actividade laboral. Cada um, ao organizar (reorganizar) a informação que recebe, imprime-lhe uma singularidade própria. O ser humano é (ou deveria ser) entendido em contexto organizacional como um potencial emergente, aberto a tudo o que o rodeia, e em permanente construção. Está, portanto, habilitado para emitir, receber, e trocar com o contexto, conhecimentos, experiências, sentimentos, e emoções, plasmadas nas acções, nos procedimentos e nas técnicas que utiliza no decorrer da sua actividade pessoal e profissional. Serão estes factores que definirão os contornos particulares do modo como interage com os outros e com as organizações, e que lhe permitirão desenvolver uma visão integrada e unificada do mundo, à qual atribuirá o seu significado pessoal. Assim, o ser humano é aqui

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

entendido como um ser inconstruído, na dependência e à espera de outros seres humanos, enquanto agentes construtores. Tendo pois, como referência, o organismo humano, também ele um sistema, individual ou grupalmente percebido, abre-se uma nova janela que abarca o fundamento para o espaço que o ser humano deverá ocupar na engrenagem organizacional. O behaviorismo clássico e esta visão sistémica que vimos referindo, darão consistência a uma nova abordagem contingencial da organização, acreditando-se na influência dos estímulos externos, na motivação e na realização das pessoas, e das organizações que elas integram. O modelo de gestão assim preconizado valoriza a necessidade de encontrar os estímulos adequados, para obter as respostas adequadas ao equilíbrio da pessoa, no contexto laboral.

A organização é, consequência dos novos modelos anteriormente mencionados, entendida como um sistema adaptativo complexo, que deverá associar as suas concepções de sucesso, progresso, desempenho, produtividade e competitividade, à contingencialidade decorrente de um contexto de grande complexidade, e consequente instabilidade e imprevisibilidade. Assim, deverá procurar ajustar-se, de forma dinâmica, através de modelos estruturados e sustentados em variáveis situacionais que urge saber interpretar. Tais contextos colocam as empresas numa exigência crescente de melhor investir na realidade de cada trabalhador e na pessoalidade que o caracteriza. Se num contexto mais tradicional estaria implícito, no contrato psicológico de trabalho (Sullivan, Cardin e Martin, 1998), que a organização esperaria obter dos seus trabalhadores lealdade e compromisso em compensação por um emprego seguro e estável, num contexto mais contemporâneo alteram-se os termos desse contrato. Por conseguinte, a organização espera agora obter dos seus trabalhadores esforço, desempenho, e competitividade, e, em compensação, assegura oportunidades de aprendizagem, treino e desenvolvimento (Pinto, 2010), a par de um maior entendimento e abertura às questões relacionadas com as emoções, os afectos, a vivência espiritual, a relação/ o amor para com os outros e com o mundo. Abre-se assim um novo espaço para a humanização das condições de vida no trabalho, no qual questões de espiritualidade e amor ao próximo podem ser abertamente analisadas e discutidas.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

O vocábulo "espiritualidade" tem a sua raiz na palavra "espírito" que, em hebraico, corresponde à ideia de "vento", "realidade dinâmica e invisível", conceito que se adapta a todos os animais vivos. Numa perspectiva filosófica (cf. *Enciclopédia Luso-Brasileira de Cultura*, p.1267), o espírito é "uma realidade imaterial dotada de conhecimento (...) oposto à matéria (...) e de natureza superior a outro princípio vulgarmente designado por alma. Enquanto a alma é princípio vivificante, o espírito é princípio pensante" (...). O espírito "é destinado a constituir com o corpo, de que é forma substancial, uma única substância completa: o homem". (...) Por conseguinte, "o ser espiritual é também inteligente para si mesmo, de modo que a um grau superior de espiritualidade corresponde um grau superior de intelectualidade e inteligibilidade". Quando falamos de espiritualidade, geralmente, entendemo-la como algo que se contrapõe à matéria, e que associamos à relação entre o humano e o divino. Muito concretamente, quando se trata do ser humano, o conceito implica a existência de emoções e impressões. O que faz na realidade que o Homem seja um Homem é o espírito e a possibilidade de este se manifestar nas múltiplas vertentes: consciência do mundo envolvente, consciência de si próprio e consciência de Deus. Será esta consciência que permite associar à actividade humana algo que ultrapassa o simples bem-estar no trabalho ou a satisfação pelos resultados alcançados ou a alcançar.

A espiritualidade, no âmbito deste estudo empírico tem em conta, sobretudo, o modo como cada um, de forma pessoal e íntima, procura dar sentido ao trabalho, vivenciando posicionamentos e relações (Eu-Tu) compatíveis com as de alguém (talvez de grau superior de intelectualidade e inteligibilidade), que interioriza um conjunto de valores de vida, reflectores do respeito pelas pessoas, enquanto seres dotados de espírito. Como disse Martin Buber:

"O amor é a responsabilidade de um Eu por um Tu" (...) A verdadeira vida pública e a verdadeira vida privada são duas figuras da relação. Para que nasçam e durem, são necessários sentimentos, que são o seu conteúdo mutante, e instituições, que são a sua forma constante; mas estes dois factores somados, por si só, não bastam para gerar vida humana; esta é gerada por um terceiro factor, que é a presença central do Tu ou, melhor dizendo, O Tu central, concebido na presença".

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Ao utilizar o binómio *Eu-Tu*, Buber (1958) faz o seu contraste com o termo *Isso*, que muitas vezes retrata o modo como o ser humano é tido no mundo. Se o homem o permitir, este *Isso* abre caminho a uma desagregação da essência do próprio ser, a uma alienação da sua personalidade. As pessoas (*Conteúdo mutante*) e as instituições (*Forma constante*) são as duas vertentes de um espaço aberto à criação e desenvolvimento saudável do Eu e do Tu, deixando desvanecer a tendência para o *Isso*, agente materializado e coisificado da pessoa, no mundo das relações humanas. A actividade laboral é um dos cenários que melhor propiciam o permanente contacto com diferentes Tus. Porque os planos não são apenas da responsabilidade de um. As tarefas pressupõem a interacção com outros. A especificidade de uma função não está excluída da complementaridade de outras funções. O produto final será sempre obra de um conjunto de esforços, proveniente de cada um, mas avaliado de modo holístico.

Reportando-nos a Arendt (2001), quando propõe significados diferenciadores, mas complementares, relativos ao trabalho, ao labor e à acção, importa salientar que estes conceitos reflectem um padrão, centrado na relação entre o modo como o ser humano dá forma à vida ativa e potencia as suas capacidades físicas e espirituais. Assim Arendt (2001) considera o labor como uma forma de "racionalidade narcisista", que tem como objectivo assegurar a sobrevivência própria de cada pessoa. O conceito de trabalho foi associado a uma "racionalidade instrumental", ao serviço da construção do mundo, no presente ou no futuro. Por sua vez, o conceito de acção tratar de "racionalidade pública", ou, seja, algo que imprime nessa acção um traço de quase "imortalidade", enquanto resultado da partilha com outros, na edificação de algo em comum, que subsiste à individualidade e à personalidade. É a interconexão, mas também a complementaridade destes conceitos, a que juntámos o de espiritualidade, que ajudará a abrir caminhos à definição de referenciais do estudo que nos propusemos empreender. Sustentados nestas diferentes concepções, entendemos o trabalho como uma ferramenta que, embora indispensável ao sustento e à sobrevivência de cada um e da sua família, contribua para que, em cada acção realizada, a pessoa deixe um pouco de si, como se de impressões digitais se tratasse, encontrando também os meios necessários ao crescimento de todo o potencial espiritual que possui e que o incita sempre a ir mais longe.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Neste sentido, o trabalho humano tem de ser encarado como serviço, que ajuda a frutificar o potencial que Deus colocou nas nossas mãos. Daqui decorre a responsabilidade de, quando fazemos opções ou realizamos actividades relacionadas com a vida de trabalho, cabe-nos, enquanto cristãos, saber integrar, na nossa actividade, não apenas a inteligência, mas também a afectividade e a vontade, imprimindo um cunho transcendente à obra que provém do fazer e do saber de cada um. No mundo moderno, onde a prevalência dos conceitos em torno do *homo faber* e do *homo laborans*, é reclamada por um número significativo de reflexões, oriundas mesmo de autores consagrados, torna-se necessária a implantação de uma nova visão do ser humano, encarado como ser único, singular, impermutável e irrepetível e, a quem terão que ser dadas condições para ser feliz. E é mesmo disso que se trata, quando decidimos estudar o que apelidámos de espiritualidade no trabalho, ou seja, o que permite a cada pessoa sentir-se respeitada e valorizada como um ser, uma realidade não perfeita, mas completa. (Mendonça, 2007).

Este estudo visa reflectir sobre a questão da espiritualidade no contexto laboral de organizações portuguesas. Para o efeito procuraram-se identificar alguns factores que permitem patentear a forma como é percepcionado o trabalho quando regido por algo que protagonize maior espiritualidade no desempenho de uma actividade laboral. Foi com esta determinação – e também desafiados pela temática - que nos lançamos no estudo, cujos contornos agora passaremos a apresentar.

2. Método

2.1. Participantes

Participaram no estudo um total de 401 pessoas, das quais 365 (91,0%) se encontram em pleno exercício da sua actividade profissional, 19 (4,7%) estão actualmente aposentados, e 17 (4,2%) estão desempregados. Destas, 286 (71,3%) desempenham a função de gestor(a) na organização empregadora actual (ou na última em que estiveram integrados) e 115 (28,7%) desempenham a função de colaborador(a). As organizações a que estas pessoas pertencem (ou pertenceram) possuem maioritariamente um carácter privado (n=286, 71,3%), com uma

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

dimensão superior a 500 trabalhadores ($n= 131$, 32,7%), e um tempo médio de vida superior a 11 anos ($n= 323$, 80,5%), desempenhando a sua actividade em áreas bastante diversificadas (administrativa= 22, 5,5%; comercial= 24, 6,0%; financeira= 24, 6,0%; operacional= 44, 11,0%; gestão= 233, 58,1%; e, outras= 54, 13,5%).

No grupo dos gestores, 207 (72,4%) são homens e 79 (27,6%) são mulheres, com idades compreendidas entre os 30 e os 85 anos ($M= 51,17$; $DP=10,82$), apesar da faixa etária predominante se situar entre os 36 e os 50 anos (49%). Possuem maioritariamente graus académicos de ensino superior, sendo que 177 (61,9%) possuem licenciatura, 69 (24,1%) mestrado, e 10 (3,5%) doutoramento (ensino básico= 1, 0,3%; ensino secundário= 20, 7,0%). A crença em Deus está presente em 275 (96,2%) dos gestores, sendo 95,0% são católicos e 1,4% protestantes.

No grupo dos colaboradores, 58 (50,4%) são homens e 57 (49,6%) mulheres, com idades compreendidas entre os 23 e os 74 anos ($M= 45,60$; $DP=11,19$), apesar da faixa etária predominante se situar entre os 36 e os 50 anos (47%). Possuem maioritariamente graus académicos de ensino superior, sendo que 69 (60,0%) possuem licenciatura, 30 (26,1%) mestrado, e 8 (7,0%) doutoramento (ensino básico= 0%; ensino secundário= 6, 5,2%). A crença em Deus está presente em 102 (88,7%) dos colaboradores, apresentando-se 86,7% como católicos.

2.2. Instrumento

Os dados foram recolhidos através do questionário "Os Valores e a prática do trabalho", desenvolvido especificamente para efeitos desta investigação. O questionário é constituído por um total de 60 itens que avaliam 6 dimensões distintas: (i) a pessoa e a empresa (13 itens; e. g., "Sinto-me perfeitamente integrado na empresa"), (ii) relações humanas no trabalho (8 itens; e. g., "Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas"), (iii) carreira (9 itens; e. g., "A empresa dá-me acesso a oportunidades de aprendizagem e formação"), (iv) comunicação interna (8 itens; "Dizem-me claramente o que esperam de mim"), (v) valores (10 itens; e. g., "Sei claramente quais são os valores que devem reger a minha forma de estar dentro desta empresa"), (vi) espiritualidade (12 itens; "Vejo o

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

trabalho como obra de Deus"). Os itens são apresentados sob a forma de uma afirmação, em relação à qual cada participante deve indicar o seu grau de concordância numa escala de resposta de tipo Likert com 5 pontos (1 "discordo totalmente" e 5 "concordo totalmente"), tendo sido ainda considerada uma 6ª opção de resposta relativa a "não sabe/ não responde". Os resultados para cada dimensão são obtidos através do somatório dos pontos Likert atribuídos pelos participantes aos itens que a constituem. O questionário apresenta uma consistência interna global, calculada através do alfa de Cronbach, de 0,95, com valores que oscilam entre 0,75 na dimensão "relações humanas no trabalho" e 0,95 na dimensão "espiritualidade no trabalho".

2.3.Procedimentos

Os dados foram recolhidos através do questionário *Os Valores e a prática do trabalho*, desenvolvido especificamente para efeitos desta investigação. Assim, partindo-se de uma extensa revisão da literatura organizacional, os autores desenvolveram um conjunto de itens. Estes itens foram posteriormente submetidos à consideração de 3 juízes que avaliaram a qualidade do item no que respeita a sua pertinência, clareza, ordem, e relação com uma das 6 dimensões do questionário. Foram mantidos os itens em que se verificou 80% de acordo entre os juízes face aos critérios anteriormente indicados. Face a esta nova versão do questionário realizou-se um pré-teste, junto de cinco pessoas a desempenhar funções em contexto organizacional, e através do procedimento de reflexão falada procuraram-se identificar ambiguidades na interpretação dos itens, lacunas ou imprecisões na sua apresentação, constrangimentos nas respostas, bem como, atractividade do questionário e suficiência das suas instruções de preenchimento. Este procedimento permitiu construir a versão final do questionário.

O questionário, na sua versão final, foi aplicado *online*, utilizando a base de dados da ACEGE, com cerca de 6000 pessoas. Acompanhou o questionário, uma carta convite, solicitando a colaboração e explicitando os objectivos do estudo. Nessa carta ficou assegurado o carácter anónimo e a garantia da confidencialidade da informação recolhida, apelando, simultaneamente, à honestidade e rigor das respostas dos participantes.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Os dados recolhidos foram posteriormente inseridos numa base de dados e tratados através do *software* de análise estatística para ciências sociais SPSS versão 21. Foram realizadas análises de estatística descritiva em função da amostra global e dos grupos de participantes colaboradores e gestores, bem como análises de estatística inferencial não-paramétrica para explorar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre ambos os grupos nas seis dimensões e respectivos itens que as integram.

3. Resultados

Em relação à dimensão "A pessoa e a empresa", considerando os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "5. Sinto-me perfeitamente integrado na empresa", "9. O meu trabalho dentro desta empresa é estimulante" e "10. Procuro dar o meu melhor no trabalho". A par disto, ressalta que todos os itens (com exceção do item 1) obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 4, o 5, o 9, e o 11. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 5, o 10 e o 11. A comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar a existência de 9 diferenças estatisticamente significativas em 13 dos itens que constituem a subescala, sempre com resultados mais elevados no grupo dos gestores, a saber: "3. Tenho o *feedback* de que necessito para melhorar o meu desempenho", "4. Tenho o nível de autonomia que desejo na realização das minhas funções", "5. Sinto-me perfeitamente integrado na empresa", "6. Se me surgir uma oportunidade para mudar de empresa não hesito", "7. Sinto-me satisfeito com as condições de trabalho que me são proporcionadas nesta empresa", "8. Sinto-me reconhecido e valorizado pela realização do meu trabalho", "9. O meu trabalho dentro desta empresa é estimulante"; "11. Acho que estou subaproveitado nesta empresa", e 12. "Sou justamente avaliado" (cf. Quadro 1).

Quadro 1. *A pessoa e a empresa: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Dimensão	Item	Global	Gestores	Colaboradores	Diferenças
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Mann-Whitney
A pessoa e a empresa (M=40,34; DP=6,77; Min- Max=16-54)	1. O trabalho é a grande prioridade da minha vida	2,85 (1,07)	2,90 (1,08)	2,72 (1,03)	15101,5 (0,177)
	2. O meu horário de trabalho é compatível com a minha vida familiar	3,55 (1,05)	3,59 (1,00)	3,44 (1,16)	15647,0 (0,409)
	3. Tenho o <i>feedback</i> de que necessito para melhorar o meu desempenho	3,34 (1,03)	3,44 (0,97)	3,10 (1,15)	13781,5 (0,007)
	4. Tenho o nível de autonomia que desejo na realização das minhas funções	3,92 (1,05)	4,02 (1,00)	3,66 (1,15)	13545,0 (0,003)
	5. Sinto-me perfeitamente integrado na empresa	4,20 (0,89)	4,35 (0,81)	3,82 (0,98)	11044,5 (0,000)
	6. Se me surgir uma oportunidade para mudar de empresa não hesito	3,41 (1,15)	3,57 (1,15)	3,00 (1,07)	11540,0 (0,000)
	7. Sinto-me satisfeito com as condições de trabalho que me são proporcionadas nesta empresa	3,69 (1,06)	3,86 (0,98)	3,25 (1,14)	11436,5 (0,000)
	8. Sinto-me reconhecido e valorizado pela realização do meu trabalho	3,62 (1,06)	3,81 (0,94)	3,14 (1,19)	11024,0 (0,000)
	9. O meu trabalho dentro desta empresa é estimulante	4,03 (0,90)	4,18 (0,80)	3,66 (1,03)	11650,5 (0,000)
	10. Procuro dar o meu melhor no trabalho	4,61 (0,56)	4,62 (0,55)	4,57 (0,59)	5963,5 (0,587)
	11. Acho que estou subaproveitado nesta empresa	3,20 (1,23)	3,43 (1,18)	2,64 (1,17)	10482,5 (0,000)
	12. Sou justamente avaliado	3,52 (1,20)	3,69 (1,14)	3,09 (1,25)	12278,5 (0,000)
	13. Só trabalho porque preciso	2,14 (1,09)	2,12 (1,10)	2,17 (1,07)	15803,0 (0,517)

Quando nos debruçamos sobre os resultados na questão "Relações humanas no trabalho", considerando os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "1. Sinto-me envolvido afetivamente com a empresa", "2. Consigo desenvolver boas relações de trabalho na empresa", e "6. Trabalho bem com o

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

meu superior hierárquico". A par disto, ressalta que todos os itens (com exceção do item 8) obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 1, o 2, o 3, o 4 e o 6. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 1, o 2 e o 6. A comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas em 5 dos 8 itens que constituem a subescala. Os resultados são mais elevados no grupo dos gestores, nos itens: "1. Sinto-me envolvido afetivamente com a empresa", "3. Tenho oportunidade de participar nos processos de tomada de decisão da empresa", "4. As boas relações no interior e no exterior da empresa são preservadas", "6. Trabalho bem com o meu superior hierárquico" e, "7. Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas". Contudo, os resultados são mais elevados no grupo dos colaboradores no item "8. A empresa fomenta a competitividade entre os colegas de trabalho" (cf. Quadro 2).

Quadro 2. *Relações humanas no trabalho: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

Dimensão	Item	Global Média (DP)	Gestores Média (DP)	Colaboradores Média (DP)	Diferenças Mann- Whitney
Relações humanas no trabalho (M=30,75; DP=4,06; Min-Max=12-40)	1. Sinto-me envolvido afetivamente com a empresa	4,20 (0,81)	4,30 (0,77)	3,94 (0,86)	12539,5 (0,000)
	2. Consigo desenvolver boas relações de trabalho na empresa	4,31 (0,64)	4,35 (0,58)	4,24 (0,76)	15646,5 (0,383)
	3. Tenho oportunidade de participar nos processos de tomada de decisão da empresa	3,95 (1,14)	4,28 (0,92)	3,12 (1,24)	7602,0 (0,000)
	4. As boas relações no interior e no exterior da empresa são preservadas	3,96 (0,91)	4,12 (0,78)	3,58 (1,10)	11713,5 (0,000)

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

5. Quando tenho problemas que me incomodam posso contar com os colegas de trabalho como confidentes	3,46 (1,06)	3,51 (1,03)	3,33 (1,13)	14731,5 (0,085)
6. Trabalho bem com o meu superior hierárquico	4,08 (1,07)	4,19 (1,04)	3,80 (1,09)	13788,0 (0,008)
7. Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas	3,85 (0,96)	3,93 (0,90)	3,64 (1,06)	13978,0 (0,010)
8. A empresa fomenta a competitividade entre os colegas de trabalho	2,94 (1,03)	2,88 (1,01)	3,11 (1,07)	14123,0 (0,022)

No que se refere à dimensão "Carreira" considerando também os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "3. A minha empresa estimula-me a desenvolver novas competências e aprender cada vez mais", "4. A empresa dá-me acesso a oportunidades de aprendizagem e formação" e, "5. Saber que posso progredir na empresa deixa-me motivado". A par disto, ressalta que todos os itens (com exceção do item 7) obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 3, o 4, o 5, e o 8. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 4 e o 5. A comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas em 7 dos 9 itens que constituem a subescala. Os resultados são mais elevados no grupo dos gestores, em todos os itens, a saber: "1. Tenho possibilidades de progredir na carreira", "2. As expectativas que tenho sobre a progressão na carreira estão a concretizar-se", "3. A minha empresa estimula-me a desenvolver novas competências e aprender cada vez mais", "6. A minha empresa atribui periodicamente prémios aos melhores funcionários", "7. A empresa tem claras as regras de progressão na hierarquia", "8. Sinto-me satisfeito com o progresso na carreira até agora", e "9. Sinto-me satisfeito com as perspectivas futuras na carreira" (cf. Quadro 3).

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Quadro 3. *Carreira: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

Dimensão	Item	Global	Gestores	Colaboradores	Diferenças
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Mann-Whitney
Perceção de carreira (M= 30,66; DP= 8,03; Min-Max= 9-54)	1. Tenho possibilidades de progredir na carreira	3,33 (1,28)	3,54 (1,24)	2,80 (1,22)	10965,5 (0,000)
	2. As expetativas que tenho sobre a progressão na carreira estão a concretizar-se	3,22 (1,28)	3,47 (1,24)	2,58 (1,18)	9839,5 (0,000)
	3. A minha empresa estimula-me a desenvolver novas competências e aprender cada vez mais	3,65 (1,10)	3,78 (1,06)	3,32 (1,13)	12639,5 (0,000)
	4. A empresa dá-me acesso a oportunidades de aprendizagem e formação	3,79 (1,05)	3,85 (0,99)	3,64 (1,16)	15008,5 (0,142)
	5. Saber que posso progredir na empresa deixa-me motivado	3,91 (1,01)	3,98 (0,97)	3,73 (1,09)	14405,5 (0,41)
	6. A minha empresa atribui periodicamente prémios aos melhores funcionários	3,15 (1,53)	3,46 (1,45)	2,40 (1,44)	9895,0 (0,000)
	7. A empresa tem claras as regras de progressão na hierarquia	2,84 (1,38)	2,93 (1,33)	2,62 (1,50)	13825,0 (0,011)
	8. Sinto-me satisfeito com o progresso na carreira até agora	3,47 (1,27)	3,76 (1,15)	2,74 (1,23)	8883,0 (0,000)
	9. Sinto-me satisfeito com as perspetivas futuras na carreira	3,31 (1,35)	3,61 (1,27)	2,57 (1,28)	9219,0 (0,000)

Relativamente à dimensão "Comunicação interna", considerando os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "2. Comunico melhor quando me entendo bem com colegas", "4. Sou ajudado pelos colegas quando preciso de resolver problemas" e "5. O meu chefe defender-me-ia, se necessário". A par disto, ressalta que todos os itens obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 2, o 3, o 4, e o 5. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 2, e o 4. A comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas em 7 dos 8 itens que constituem a subescala. Os resultados são mais elevados no grupo dos gestores em seis dos itens, a saber: "1. A informação sobre a vida da empresa é partilhada por todos", "3. Sou ajudado pelo superior quando preciso de resolver problemas", "4. Sou ajudado pelos colegas quando preciso de resolver problemas", "5. O meu chefe defender-me-ia, se necessário", "6. Dizem-me claramente o que esperam de mim", e 8. "O meu superior diz-me o quanto está satisfeito comigo". Por seu turno, os colaboradores obtiveram resultados mais elevados no item "2. Comunico melhor quando me entendo bem com colegas" (cf. Quadro 4).

Quadro 4. *Comunicação interna: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

Dimensão	Item	Global	Gestores	Colaboradores	Diferenças Mann-Whitney
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
Comunicação interna (M= 29,32; DP= 4,71; Min-Max= 11-41)	1. A informação sobre a vida da empresa é partilhada por todos	3,32 (1,45)	3,52 (1,08)	2,83 (1,16)	11205,5 (0,000)
	2. Comunico melhor quando me entendo bem com colegas	4,25 (0,78)	4,20 (0,79)	4,37 (0,73)	14433,0 (0,035)
	3. Sou ajudado pelo superior quando preciso de resolver problemas	3,95 (1,05)	4,05 (1,04)	3,71 (1,07)	14387,0 (0,038)
	4. Sou ajudado pelos colegas quando preciso de resolver problemas	4,05 (0,73)	4,10 (0,73)	3,93 (0,73)	14614,0 (0,045)
	5. O meu chefe defender-me-ia, se necessário	3,97 (1,17)	4,11 (1,12)	3,64 (1,27)	13382,5 (0,002)
	6. Dizem-me claramente o que esperam de mim	3,52 (1,17)	3,66 (1,15)	3,17 (1,15)	12841,0 (0,000)

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

7. Gostaria de ter outro chefe	3,45 (1,09)	3,50 (1,04)	3,32 (1,19)	13781,5 (0,11)
8. O meu superior diz-me o quanto está satisfeito comigo	3,46 (1,27)	3,57 (1,32)	3,17 (1,09)	13496,0 (0,004)

No tocante à dimensão "Valores", considerando os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "1. A integridade nos negócios constitui uma forma de estar na organização", "2. Sei claramente quais são os valores que devem reger a minha forma de estar dentro desta empresa" e, "4. As condições de trabalho da empresa respeitam a dignidade humana". A par disto, ressalta que todos os itens obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 1, o 3, e o 4. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 1 e o 3. A comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas em todos os itens que constituem a subescala. Os resultados são mais elevados no grupo dos gestores em nove dos itens, a saber: "1. A integridade nos negócios constitui uma forma de estar na organização", "2. A estratégia da organização tem em conta o bem individual", "3. Sei claramente quais são os valores que devem reger a minha forma de estar dentro desta empresa, "5. Nesta empresa as pessoas respeitam-se mutuamente", "6. Nesta empresa investe-se no bem-estar das pessoas", 8. "Nesta empresa as pessoas estão atentas às necessidades umas das outras", 9 "Nesta empresa as pessoas sabem desculpar erros ou atitudes menos corretas" e, "10. Nesta empresa os critérios de remuneração são justos". Por seu turno, os colaboradores obtiveram resultados mais elevados no item "4. As condições de trabalho da empresa respeitam a dignidade humana" (cf. Quadro 5).

Quadro 5. *Valores: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Dimensão	Item	Global	Gestores	Colaboradores	Diferenças Mann-Whitney
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	
Valores e o exercício da função (M= 38,10; DP= 7,82; Min-Max= 10-58)	1. A integridade nos negócios constitui uma forma de estar na organização	4,40 (0,91)	4,56 (0,63)	3,98 (1,28)	12166,0 (0,000)
	2. A estratégia da organização tem em conta o bem individual	3,68 (1,14)	3,90 (1,0)	3,13 (1,25)	10556,5 (0,000)
	3. Sei claramente quais são os valores que devem reger a minha forma de estar dentro desta empresa	4,37 (0,83)	4,50 (0,65)	4,04 (1,10)	12631,5 (0,000)
	4. As condições de trabalho da empresa respeitam a dignidade humana	4,18 (0,95)	4,38 (0,80)	3,68 (1,09)	10002,0 (0,000)
	5. Nesta empresa as pessoas respeitam-se mutuamente	3,93 (0,96)	4,07 (0,88)	3,57 (1,05)	11811,0 (0,000)
	6. Nesta empresa investe-se no bem-estar das pessoas	3,67 (1,01)	3,86 (0,88)	3,17 (1,15)	10739,5 (0,000)
	7. Nesta empresa todos os procedimentos e processos desenvolvem-se com transparência	3,53 (1,18)	3,74 (1,09)	3,03 (1,25)	10950,0 (0,000)
	8. Nesta empresa as pessoas estão atentas às necessidades umas das outras	3,48 (1,03)	3,64 (0,95)	3,10 (1,13)	11586,5 (0,000)
	9. Nesta empresa as pessoas sabem desculpar erros ou atitudes menos corretas	3,63 (0,96)	3,76 (0,88)	3,30 (1,08)	12077,0 (0,000)
	10. Nesta empresa os critérios de remuneração são justos	3,24 (1,15)	3,52 (1,06)	2,54 (1,08)	8568,5 (0,000)

Quanto aos resultados em torno da dimensão "Espiritualidade", considerando os resultados globais, é importante salientar que os três itens com resultados médios mais elevados foram "2. O amor contém em si um código de conduta", "7. Procuo proceder com equidade" e "11. As pessoas felizes tornam as organizações produtivas". A par disto, ressalta que todos os itens obtiveram resultados iguais ou superiores ao ponto médio da escala (3 pontos). Em relação aos gestores, os itens com resultados mais elevados foram o 6, o 7, e o 11. Quanto aos colaboradores, os itens com resultados mais elevados foram o 7 e o 11. A

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

comparação entre os resultados obtidos pelos gestores e pelos colaboradores nos diversos itens permite verificar que não existem diferenças estatisticamente significativas em nenhum dos itens que constituem a subescala (cf. Quadro 6).

Quadro 6. *Espiritualidade: Análises descritivas e inferenciais para o total de participantes e por grupo (colaboradores vs gestores)*

Dimensão	Item	Global	Gestores	Colaboradores	Diferenças
		Média (DP)	Média (DP)	Média (DP)	Mann-Whitney
Espiritualidade no trabalho (M= 52,09; DP= 5,26; Min-Max= 34-60)	1. Vejo o trabalho como obra de Deus	3,88 (1,18)	3,96 (1,13)	3,70 (1,29)	14755,0 (0,093)
	2. O amor contém em si um código de conduta	4,50 (0,65)	4,49 (0,63)	4,52 (0,69)	15748,0 (0,45)
	3. A palavra amor pode ser frontalmente usada nas relações de trabalho	3,63 (1,14)	3,64 (1,14)	3,62 (1,16)	16389,0 (0,956)
	4. A expressão "amor ao próximo" faz sentido nas relações de trabalho e na ética empresarial	4,40 (0,72)	4,41 (0,68)	4,38 (0,80)	16414,0 (0,974)
	5. O trabalho é um garante da dignidade humana	4,57 (0,61)	4,59 (0,58)	4,52 (0,68)	15869,0 (0,521)
	6. Tenho consciência de que estou ao serviço dos outros	4,47 (0,65)	4,70 (0,65)	4,48 (0,64)	16306,5 (0,881)
	7. Procuo proceder com equidade	4,62 (0,49)	4,62 (0,49)	4,62 (0,49)	16385,0 (0,946)
	8. Tenho bem clara a minha missão	4,33 (0,67)	4,36 (0,68)	4,27 (0,64)	14903,0 (0,102)
	9. Procuo não julgar as pessoas, e tento conhecê-las melhor	4,18 (0,69)	4,16 (0,67)	4,23 (0,74)	15437,0 (0,282)
	10. O mundo espiritual tem espaço na minha forma de estar na vida	4,44 (0,80)	4,49 (0,73)	4,32 (0,95)	15345,0 (0,234)
	11. As pessoas felizes tornam as organizações produtivas	4,76 (0,47)	4,75 (0,47)	4,78 (0,45)	15947,5 (0,511)
	12. Reconheço nos outros o meu "próximo"	4,31 (0,73)	4,31 (0,69)	4,30 (0,83)	16129,5 (0,739)

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

4. Notas conclusivas

Este estudo empírico visa analisar a forma como é percebido o trabalho quando regido por algo que protagonize maior espiritualidade no desempenho de uma actividade laboral. Para o efeito, foi estudado um conjunto de dimensões variadas, tais como, a percepção de gestores e colaboradores acerca da consideração, por parte das suas organizações empregadoras, pelas relações humanas, pela comunicação interna, pelos seus valores pessoais, pelas oportunidades de progressão de carreira, e a pela espiritualidade no trabalho. Importa salientar que este estudo partiu da necessidade de expandir o actual conhecimento científico neste domínio, nomeadamente, em matéria de gestão do capital humano. Se muitos dos teóricos elencam temas que dão o devido valor ao ser humano, ao trabalho, visando a felicidade, o bem-estar e a satisfação, no desempenho de uma actividade profissional, procurámos apenas alargar o âmbito da investigação, direccionando-a para uma procura no que respeita a vivência da espiritualidade no quotidiano das pessoas-organizações. Foi deste modo que definimos os parâmetros que permitiram estudar os valores e princípios que reflectam o sentido cristão na vida laboral, isto é, esclarecer a "presença de Deus" e dos valores cristãos nas práticas organizacionais (Salgado, Pinto, Porfírio, Domingos e Fonseca, 2015).

A dimensão *Pessoa e Empresa* foi desenvolvida com a finalidade de analisar a relação que o trabalhador estabelece com a organização onde exerce a sua actividade profissional. Assim foram tidos em consideração aspectos, tais como, o significado do trabalho, a compatibilidade com a vida familiar, o nível de autonomia, reconhecimento e valorização no trabalho, o grau de satisfação com o trabalho desempenhado, e o envolvimento afectivo com a empresa. A este nível, os resultados obtidos evidenciam, de um modo geral, que esta amostra de participantes valoriza os aspectos de integração e envolvimento afectivo com a empresa, e apresenta um grau de satisfação com o trabalho desempenhado elevado, que se manifesta na estimulação que sente para dar o seu melhor. É de salientar que estes resultados, a par da autonomia, do sentimento de reconhecimento, da obtenção de feedback, e de uma avaliação justa são altamente valorizados pelos gestores, em comparação com os

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

colaboradores. Mas, também são os gestores que, muitas vezes, se sentem subaproveitados e com necessidade/vontade de perseguirem uma oportunidade para mudar de empresa. A realização de um trabalho confere um sentido de identidade (Oliveira, 2008), de utilidade e de significado na vida (Ferreira, 2008), e sentido de estruturação relacional e de organização da vida diária (Neto, 2010). Desde o início, Deus desejou que o ser humano trabalhasse. O trabalho do homem é apresentado como uma instituição da sabedoria divina (Salmos 1 04: pp.19-24; *Isaiás* 28: pp. 23-29). Para estes participantes, parece sobressair o trabalho como forma de multiplicar o património de toda a família humana (*Gaudium et Spes*, 1965).

A dimensão *Relações Humanas no trabalho* avalia aspectos como a qualidade das relações laborais, a relação com a hierarquia, o nível de cooperação com os colegas, e a compreensão acerca dos problemas. A este nível, os resultados obtidos evidenciam, de um modo geral, que esta amostra de participantes valoriza os aspectos relativos ao envolvimento afectivo com a empresa, e especificamente com superiores hierárquicos e colegas, que, por sua vez, se traduz em boas relações, em particular com os superiores. Estes resultados, juntamente com as oportunidades de colaborar nos processos de tomada de decisão da empresa, são altamente valorizados pelos gestores, enquanto os colaboradores, por seu turno, referem menos apoio nas relações humanas, que se traduz no fomento de níveis mais elevados de competitividade entre os colegas de trabalho. Assim, grande parte dos participantes procura sentir e cultivar uma "amizade sem intimidade ou proximidade de" (Arendt, 2001), que não é mais do que "é uma consideração pela pessoa, nutrida à distância que o espaço do mundo coloca entre nós, consideração que independe de qualidades que possamos admirar ou de realizações que possamos ter em elevada consideração".

A dimensão *Carreira* foca-se nas perspectivas de progressão na carreira, no apoio ao desenvolvimento de competências, nas oportunidades de formação, e nos estímulos no trabalho. Os resultados obtidos demonstram, de um modo geral, que estes participantes valorizam o estímulo ao desenvolvimento de novas competências, bem como o acesso a oportunidades de aprendizagem, treino e formação. A existência de oportunidades de progressão, bem como o conhecimento sobre os percursos de progressão horizontal e vertical dentro da organização também são apreciados. No entanto, uma vez mais, são os gestores

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

que pontuam de forma mais elevada nestes indicadores, apresentando por isso níveis mais elevados de satisfação com o progresso realizado até ao momento, e em concreto com as recompensas em que esse progresso se traduz, em comparação com os colaboradores. Em relação aos colaboradores importa considerar que "Quem começa sem confiança, perdeu de antemão metade da batalha e enterra os seus talentos" (*Gaudium*, 1965).

A dimensão *Comunicação Interna* abrange a partilha de informação, o apoio na resolução de problemas, a definição clara de objectivos, e a existência de estímulos oportunos. Os resultados obtidos evidenciam, de um modo geral, que esta amostra de participantes, e em particular os gestores, valoriza uma boa comunicação e, conseqüentemente, um bom entendimento com os outros, que se traduz na partilha de informação, na percepção de apoio na resolução de problemas, por parte da chefia e dos colegas, na clareza das expectativas, e no sentimento de proteção (defesa) aquando da ocorrência de problemas. Por sua vez, os colaboradores salientam, de forma muito particular, a ajuda sentida na resolução dos problemas, por parte dos seus colegas. Como refere Arendt (2001: 228), esta dimensão solidariedade no exercício da actividade profissional é bastante pertinente considerando que "É na acção e no discurso que os homens mostram quem são, mas esta qualidade reveladora do discurso e da acção só se mostra quando as pessoas estão com as outras e não contra as outras".

A dimensão *Valores* reporta-se à integridade nos negócios, ao sentido do bem individual, ao respeito mútuo, ao bem-estar das pessoas, à transparência nos procedimentos e decisões, e aos critérios de justiça. Os resultados indicam, que esta amostra de participantes valoriza na sua organização, de um modo geral, a integridade nos negócios, o respeito pela dignidade humana, e a aceitação dos seus valores individuais, a par do cumprimento dos valores da organização. Importa salientar que, a estes valores acrescem outros aspectos que os gestores salientam, tais como, o facto de a organização ter em conta e promover o bem-estar individual, através de uma atenção às necessidades individuais, da promoção do respeito mútuo, e do perdão. Importa salientar que, assumir os valores na actividade laboral, pressupõe o entendimento de que o ser humano é permeável à permanente aquisição ou melhoria de qualidades morais, como algo que rege o seu modo de ser, de pensar e de se

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

comportar, no desenrolar da prática do trabalho (Salgado, Pinto, Porfírio, Domingos e Fonseca, 2015: 43).

Finalmente, a dimensão *Espiritualidade* analisa o trabalho como obra de Deus, os códigos de conduta no trabalho, as relações de trabalho e amor ao próximo, o trabalho como garante da Dignidade humana, o sentido de serviço aos outros, as atitudes de não julgamento, o sentido de equidade, e o trabalho como obra de Deus. Nesta amostra, os resultados obtidos indicam, de um modo geral, que gestores e colaboradores valorizam o amor, a verdade, o respeito, a honestidade e a equidade nas organizações, e reconhecem que quando as pessoas (que constituem as organizações) estão felizes, as organizações conseguem alcançar níveis mais elevados de produtividade, desempenho, e competitividade. Também Berthouzoz (2002) reconheceu esta reciprocidade quando defendeu que a espiritualidade nas organizações é um factor importante para a realização de negócios mais vantajosos, mas que não deixam estar assentes em práticas éticas e humanas. Esta é a única dimensão analisada em que não se registam diferenças na percepção de gestores e colaboradores das organizações. Esta posição é indicadora de que existem nas organizações valores humanos e espirituais, reconhecidos por gestores e colaboradores, que se traduzem numa perspectiva mais humanizada das organizações (Silva, 2008), que por sua vez se reflecte na procura de significado, equilíbrio, e integração, como uma contribuição crucial para o desenvolvimento solidário da comunidade e, de modo mais abrangente, da Humanidade.

A análise dos resultados obtidos em cada uma destas dimensões, de forma individual, mas também no seu conjunto, permite uma maior compreensão acerca da posição relativa dos participantes face a cada um dos agrupamentos temáticos. Importa salientar que os resultados obtidos nesta investigação são congruentes com os obtidos em estudos prévios a nível internacional, mas também nacional. A vivência de espiritualidade em contexto organizacional parece traduzir-se em factores, tais como, um maior sentimento de bem-estar (Gonçalves, 2012), um maior sentido de pertença (Silva, 2008), um ambiente afectivo percebido de proximidade (Silva, 2008), uma vivência de maior autonomia e liberdade na execução do trabalho (Silva, 2008), um maior respeito pelos valores individuais (Silva, 2008), uma maior participação das decisões nas empresas (Cunha, Rego e D'Oliveira, 2006), um

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

melhor clima organizacional (Ashar e Lane-Maher, 2004), uma maior satisfação com o trabalho (Ashar e Lane-Maher, 2004; Silva e Siqueira, 2009), e em maiores níveis de produtividade, desempenho e lucro (Gonçalves, 2012; Kouzes e Posner, 2003), apenas para referir alguns. Concluimos, então, reiterando que não só é possível como desejável, uma aplicação dos valores de espiritualidade em contextos de trabalho, e que inclusive, em algumas organizações esta já é uma prática bastante comum (Ashford e Pratt, 2003).

“Os valores cristãos do Evangelho, (...) devem estar presentes, de modo vital e sempre crescente, no mundo do trabalho (...) O homem, efetivamente, segundo o plano primitivo de Deus, é chamado a tornar-se senhor da terra, a dominá-la, pela superioridade da sua inteligência e atividade dos seus braços: ele é o centro da criação. (...) A dignidade própria da pessoa que trabalha há-de ser a base e o critério a ter presente, quando se trata de uma avaliação de qualquer espécie de trabalho, manual ou intelectual” (João Paulo II, 1982).

Uma nota final de apreciação dos resultados obtidos, à luz da questão de partida, formulada aquando do início deste projecto, (“No contexto actual de trabalho existe lugar para a espiritualidade?”) permite-nos verificar uma quase total adesão, por parte dos inquiridos, confirmando positivamente a pergunta então delineada. Parece-nos contudo que, por uma questão de rigor e de transparência e ainda, dado que as percentagens de respostas (96% dos gestores e 88,7% dos colaboradores) provêm de pessoas que acreditam em Deus, não poderemos assumir uma posição de generalizar as ilações decorrentes deste ensaio, ao universo de trabalhadores de empresas. A acrescer a isto, pesa também o facto da amostra disponível não ter a representatividade desejável. Contudo, se tivermos em consideração as circunstâncias e os contextos adversos que envolvem a sociedade dos nossos dias, nomeadamente no meio laboral, é gratificante constatar a existência de pessoas e de grupos específicos que assumem uma forma diferente de entender a sua vida no trabalho. Talvez seja esta a mensagem de esperança que irradia deste estudo. Não foi com um punhado de doze homens que Cristo conseguiu dar corpo ao seu ministério e incendiar o mundo daquele tempo? Este é o nosso tempo. Estes são os homens e as mulheres que temos. Terá de ser com eles (talvez intensificando o estímulo e dando maior visibilidade às boas práticas) que

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

poderemos ver disseminado o sentido da espiritualidade no trabalho e, através dela, o desabrochar do Amor entre as pessoas., nomeadamente das pessoas que trabalham.

Referências bibliográficas

- Arendt, H. 2001. *A condição humana*. Lisboa: Relógio d'Água.
- Arnold, J. 1997. *Managing Careers into the 21st Century*. London: Sage Publications.
- Ashar, H. e Lane-Maher, M. 2004. "Sucess and spirituality in the new business paradigm". *Journal of Management Inquiry*, 13: pp. 249-260.
- Ashford, BE e Pratt, MG. 2003. "Institutionalized spirituality. An Oxymoron?" In *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, edited by RA Giacolone e CL Jurkiewicz, pp. 91-107. New York: ME Sharpe.
- Baruch, Y. 2004. "Transforming careers from linear to multidirectional career paths: organizational and individual perspective". *Career Development International*, 9: pp. 58-73.
- Baruch, Y. 2006. "Career development in organizations and beyond: balancing traditional and contemporary viewpoints". *Human Resource Management Review*, 16: pp. 125-138.
- Bertalanffy LV. 1973. *Teoria geral dos sistemas*. Petrópolis (RJ): Vozes.
- Buber, M. 1958. "The I-thou theme, contemporary psychotherapy, and psychodrama". *Pastoral Psychology*, 9: pp. 57-58.
- Cunha, MP, Rego, A e D'Oliveira T. 2006. "Organizational spiritualities. An ideology-based typology". *Business & Society*, 42: pp. 211-234.
- Fayol, H. 1994. *Administração industrial e geral*. São Paulo: Atlas.
- Ferreira, MEMP. 2008. A meia-idade e a alta modernidade. *Construção. psicopedagógica* 16: pp. 77-91.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Gonçalves, MJL. 2012. "A espiritualidade no local de trabalho e a performance em contexto organizacional português. Um estudo empírico". Dissertação de Mestrado. Universidade de Coimbra.

Herzberg, F. 1987. "One more time: how do you motivate employees?". *Harvard Business Review*, 65: pp. 109-20.

Kouzes, JM e Posner, BZ. 2003. *O desafio da liderança*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Lewin, K. 1943. "Defining the "field at a given time". *Psychological review*, 50: p. 292.

Maslow AH. 1954. *Motivación y personalidad* (1a ed). Barcelona: Sagitario.

Maslow AH. 2000. *Maslow no Gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

McGregor, DM. 1960. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hil.

Moreno, J. L. 1978. *Psicodrama*. Editora Cultrix.

Neto, AMS. 2010. "Da vida laboral à reforma: expectativa de ocupação". Dissertação de doutoramento. Universidade Portucalense Infante D. Henrique.

Oliveira, JHB. 2008. *Psicologia do Envelhecimento e do Idoso*. 3ª ed. Porto: Legis Editora.

Paulo, J. *Gaudium et Spes* 1982. *Discurso na Avenida dos Aliados*. Porto.

Pinto, JC. 2010. "Gestão Pessoal da Carreira: estudo de um modelo de intervenção psicológica com bolsiros de investigação". Dissertação de Doutoramento. Universidade do Minho.

Paulo VI, , Concílio Vaticano II, Dezembro 1965

Salgado, C., Pinto JC., Porfírio, JA., Domingos, ME., e Fonseca, T. 2015. "Os valores e a espiritualidade no trabalho: estudo empírico em ambiente organizacional". Acedido em Abril 9. http://www.chicagomanualofstyle.org/tools_citationguide.html

Silva, RR. 2008. "Espiritualidade e religião no trabalho. Possíveis implicações para o contexto organizacional." *Psicologia, Ciências e Profissão*, 28: pp.768-779.

A PESSOA, A ORGANIZAÇÃO E A ESPIRITUALIDADE UM ESTUDO EMPÍRICO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Cristina Salgado
Joana Carneiro Pinto
Universidade Católica

Silva, RR. e Siqueira, D. 2009. "Espiritualidade, religião e trabalho com contexto organizacional". *Psicologia em Estudo*, 14: pp. 557-564.

Sullivan, SE., Carden, WA., e Martin, DF. 1998. "Careers in the next millennium: Directions for future research". *Human Resource Management Review*, 8: pp. 165-185.

Taylor, FW. 1987. *Princípios da Administração Científica* (7ª ed). São Paulo: Atlas.

Weber, M. 1952. "The essentials of bureaucratic organization: An ideal-type construction". *Reader in bureaucracy* 19: pp. 19-21.