

**A ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A  
PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA DO INDIVÍDUO**

**MARCELO FREITAS TENFEN**

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO (UMESP)

**LUCIANO VENELLI-COSTA**

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO (UMESP)

**ALMIR MARTINS VIEIRA**

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO (UMESP)

**LAUDELINO SIQUEIRA AMARAL SANEMATSU**

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO (UMESP)

# **A ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A PERCEPÇÃO DE SUCESSO NA CARREIRA DO INDIVÍDUO**

## **INTRODUÇÃO**

O contexto organizacional contemporâneo apresenta uma dinâmica cada vez mais complexa, principalmente com a influência dos aspectos tecnológicos no exercício do trabalho. Apesar desse panorama, para a maioria dos indivíduos, o trabalho é o centro da vida, pois as pessoas buscam identificação, autossuficiência financeira, crescimento e desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e sucesso em suas carreiras. O sucesso, na vida dos profissionais, ultrapassa as décadas e demonstra, desse modo, que para qualquer tempo da história da humanidade, ter êxito no trabalho, seja esse trabalho qual for, gera algum tipo de satisfação. Mesmo aqueles que não buscam o sucesso conscientemente, esperam que a profissão lhes traga estabilidade e segurança, benefícios que garantam uma vida equilibrada, ou no mínimo consistente. Enquanto outros, de fato, buscam ascensão, crescimento, avanços e promoções, conseqüentemente, fica evidente que ter, ou fazer sucesso, pode ser definido de diversos modos.

Durante o século XX, o conceito de sucesso assumiu abordagem voltada à obtenção de resultados favoráveis. Nos anos de 1980 e 1990, a conquista profissional, denominada como sucesso vertical, era medida pela hierarquia no ambiente de trabalho, pelo nível do salário, ou até mesmo pela importância do cargo, e o impacto que este causava na sociedade e/ou no mundo, ou seja, um modo quase que exclusivamente individual, geralmente estimulado por reforço negativo, disputas promocionais e críticas agressivas (CHANLAT, 1995).

No entanto, nas duas primeiras décadas do século XXI, uma nova forma para definir sucesso emergiu, e não mais seria alcançar o mais alto cargo, mas sim partilhar, derrubar barreiras entre parceiros, trocar experiências e favores em busca de equilíbrio no ambiente de trabalho, sendo este o conceito de sucesso horizontal, no qual o valor seria dado não apenas ao individual, mas ao coletivo (SKIRANTH; ISRAEL, 2012), ainda que se reconheça que os dois conceitos se referam ao contexto do desenvolvimento da carreira profissional. Assim, muitas organizações entenderam que, um ambiente de trabalho humanista, cria uma situação que tanto funcionário como a organização são beneficiados com a compreensão de que funcionários que se sentem bem são mais produtivos e criativos e estão mais satisfeitos com a organização (GARCIA-ZAMOR, 2003). Além disso, quando o espírito humano é ignorado no ambiente de trabalho, isso pode significar que uma característica fundamental do ser humano passa a ser ignorada (DUCHON PLOWMAN, 2005). A espiritualidade, assim, é um fenômeno complexo, que não pode mais ser ignorado pela sociedade e pelas organizações (REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; TECCHIO; CUNHA; BRAND, 2018). Dado este panorama, é razoável admitir que o tema da espiritualidade desperta atenção para seus efeitos no ambiente de trabalho e conforme aponta Marques (2008), é mister identificar tais efeitos e entendê-los.

Assume-se, então, que a espiritualidade afeta o desempenho no ambiente de trabalho, o que se constata pelo crescente número de artigos, livros e outros textos acadêmicos e também populares (TECCHIO; CUNHA; SANTOS, 2016).

A espiritualidade nas organizações põe em debate conceitos que são caracterizados nas mais diversas culturas e aspectos universais como a moral, a ética, honestidade, justiça, confiança e incentivo, algo também apontado por Tecchio, Cunha e Santos (2016) e Damião, Vieira, Spers e Castro (2017).

Assim, ao se admitir que a vida profissional afeta as atividades pessoais, bem como estas afetam aquela, é razoável admitir que a espiritualidade no ambiente das organizações indica que indivíduos são mais que corpos e mentes enquanto trabalham, enquanto buscam sucesso. Diante deste panorama, suscita-se a seguinte questão de pesquisa: a espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação com a percepção de sucesso na carreira dos indivíduos?

Para buscar resposta para tal questão, este artigo tem por objetivo analisar a relação entre espiritualidade no trabalho e percepção de sucesso na carreira, assumindo sucesso tanto em âmbito subjetivo quanto objetivo.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Espiritualidade**

Embora seja uma construção relativamente recente e esteja dando seus primeiros passos, parece que a espiritualidade no local de trabalho passou a ser mais do que uma tendência (KONZ, RYAN, 1999; BURACK, 1999). No entanto, a espiritualidade vai além das fronteiras religiosas ou culturais. Conforme defendem Damiano, Vieira, Spers e Castro (2017), o objetivo da espiritualidade na organização é de criar visibilidade e valorizar a harmonia em toda a equipe estratégica, capacitada e níveis individuais e, em última análise, para promover níveis mais elevados de compromisso organizacional e produtividade. Observam também os autores que o apelo acelerado à espiritualidade no local de trabalho deve-se ao fato da própria necessidade humana universal de sobrevivência espiritual, pelo chamado e pela adesão e distinção entre religião e espiritualidade.

Ao apresentar a diferença entre espiritualidade e religião, Maranhão (2016, p. 30) afirma que existe uma forte tendência de o assunto espiritualidade ter cunho espiritualista: “a rejeição pelo materialismo, seja ele político, econômico, filosófico ou ateísmo em geral; a crença numa força superior ao homem, que confere sentido à vida; e também um distanciamento em relação a religiões formais e tradicionais”.

Vale destacar, no entanto, que não é preciso ser religioso - ou muito menos pertencer a uma religião organizada - para ser espiritual. Conforme indicam Tecchio, Cunha e Santos (2016), a espiritualidade está ligada a uma maneira de conhecer a si mesmo e ao mundo, sendo um meio de integração pessoal e de grupo. Em função desse tipo de apropriação, o conceito de espiritualidade deve ser contemplado além das tradições religiosas e aplicado a ambientes profissionais e organizacionais (BURACK, 1999), em diferentes culturas e organizações. Essas características são a essência da espiritualidade nas organizações.

Para estudar a relação entre o sentido da vida e a espiritualidade, Silva (2016) alerta que “a espiritualidade é crer em algo, em alguma coisa ou alguém, que está ligado a algum fator sobrenatural ou do estereótipo de Deus”, ao passo que Vaillant (2010) aponta, ainda, a relação que o homem teria com o absoluto, com o transcendental, com aquilo que coloca a relação do homem com o intangível.

A espiritualidade apresenta um vínculo mais estreito com os conceitos de bem-estar individual e social (HARRINGTON, PREZIOSI, GOODEN, 2001; DUCHON, PLOWMAN, 2005). Silva e Siqueira (2009, p. 559) defendem que, no ambiente do trabalho, “a espiritualidade pode ser considerada uma nova forma de levar humanização ao trabalho que, em alguns casos, é mecânico e fordista”. Defendem os autores que a espiritualidade “pode proporcionar autorrealização no ato de trabalhar, assentada na transformação da consciência, favorecendo o bem-estar emocional e a construção e

reconstrução de orientações, valores e práticas que não estão associados ou representados em termos de religião ou mesmo de religiosidade”.

De acordo com Costa (2014, p. 4), a temática sobre a espiritualidade nas organizações tem recebido tratamento como uma matéria importante e acentuada e, tem despertado o interesse no cenário acadêmico, sendo um referencial para o desenvolvimento “de teorias de aplicabilidade e métricas de medição de seus efeitos, instigando o olhar cuidadoso de outros países e estudiosos para este assunto”. Segundo o que defendem Maranhão (2016) e Tecchio Cunha e Brand (2018), a espiritualidade nas organizações pode ser considerada como resultante de elevados valores esposados e da consciência coletiva dos seus dirigentes. A busca pela espiritualidade entre esses dirigentes é identificada a partir de uma dicotomia entre sustentar os valores que acalentam em suas vidas particulares e aqueles vigentes nos locais de trabalho.

Ao elaborar pesquisa bibliográfica sobre o tema, Karakas (2010) identificou a apropriação de espiritualidade como antimaterialista e antipositivista, questionando os métodos de pesquisa positivistas que procuram relacionar a espiritualidade e o desempenho organizacional. Em estudo anterior, Rego, Souto e Cunha (2007) indicaram a necessidade de pesquisas sobre a compreensão da ciência organizacional e da espiritualidade.

Três perspectivas diferentes são introduzidas sobre como a espiritualidade beneficia os funcionários e apoia o desempenho organizacional com base na literatura existente: a espiritualidade aumenta o bem-estar e a qualidade de vida dos funcionários; a espiritualidade fornece aos funcionários um senso de propósito e significado no trabalho; espiritualidade fornece aos funcionários uma sensação de interconectividade e comunidade (KARAKAS, 2010).

## **Carreira**

O conceito de carreira, no campo organizacional, tem seu início no período do século XIX, no contexto da sociedade industrial capitalista, sendo pautada, no princípio, por igualdade e liberdade na busca de êxito individual, bem como na possibilidade de progresso econômico e de promoção social (MARQUES; PEREIRA; MORAIS; ANDRADE, 2011).

O modelo tradicional de carreira, que vigorou até os anos 1970, teve sua marca na “estabilidade, enriquecimento, progresso e divisão sexual e social do trabalho, em que apenas os homens trabalhavam, ou seja, a possibilidade de ascensão pertencia apenas aos grupos socialmente dominantes”. A progressão da carreira era linear e vertical, e os trabalhadores possuíam maior estabilidade no emprego (ANDRADE, 2009). Uma carreira não é uma sequência linear de experiências de trabalho ou cargos ocupados, porém, trata-se, sobretudo, de uma série de estágios, frutos da interação entre o trabalhador e o seu ambiente.

De acordo com Balassiano (2006), na carreira moderna, há um entendimento de que os direitos assegurados são benefícios e que as organizações empregadoras têm o comprometimento e responsabilidade pelas carreiras de seus colaboradores, enquanto a carreira tradicional é medida pela ascensão na hierarquia da organização. Ainda que seja um modelo mais democrático, essa transição do modelo tradicional para o moderno não representou, necessariamente, o bem-estar e progresso para os indivíduos, pois as carreiras passaram a ser de sua responsabilidade. E, como alerta Dutra (2011), são, da perspectiva do indivíduo, tanto o entendimento quanto a avaliação de sua experiência profissional, e tal panorama certamente trará desafios e dilemas, conforme aponta o trabalho de Costa e Vieira (2013).

Com o novo contexto sobre carreiras, foram reconhecidos o movimento físico (troca de empregador ou emprego), e o fato que o indivíduo dá uma nova interpretação aos seus eventos ligados à carreira, isto é: uma demissão pode ser uma oportunidade e não necessariamente uma derrota. Assim, dentro ou fora da organização, as novas carreiras passaram a serem definidas como o acúmulo de experiências relevantes que um indivíduo vivencia (DUTRA, 2011).

As percepções pessoais de sucesso são sintetizadas pelos trabalhos realizados e pela soma de experiências durante sua vida (LIMA; PAIVA; ADERALDO NETO; AQUINO, 2015). Os indivíduos elegem seu tipo de carreira por meio de percepções pessoais de sucesso, sendo uma carreira tradicional, com foco na estabilidade financeira e social, ou um modelo de carreira moderna, ainda que mais instável. A percepção é a forma com que o indivíduo interpreta o ambiente em sua volta. Esta visão intrínseca tem o poder de dar sentido às impressões e fatos concretos, influenciando assim, seu comportamento (VENELLI-COSTA, 2010). Costa e Vieira (2014) defendem que a percepção está inserida num contexto psicológico para sua definição, posto que é individual e remete necessariamente à visão das pessoas sobre determinados acontecimentos e situações.

Nos relacionamentos que envolvem trabalho torna-se, por vezes, difícil fazer uma análise sobre a percepção individual de cada colaborador, visto que essa mesma percepção está envolta às expectativas, frustrações e outros diversos fatores que se relacionam de forma direta ao desempenho profissional deste trabalhador (COSTA; VIEIRA, 2014).

Segundo Schein (1996), o sucesso na carreira tem como ser avaliado conforme três movimentos que correspondem ao andamento em uma organização: por meio de funções (movimento horizontal) - desenvolvimento de aptidões e capacidade; por meio de níveis (movimento hierárquico) - subindo os degraus; por meio de poder (movimentação de penetração) - alcançando poder e influência. A posição hierárquica alcançada e o salário são fatores externos diretamente ligados à percepção de sucesso na carreira. Os fatores internos, como equilíbrio vida-trabalho, sucesso em equipe, competência e contribuição à sociedade, refletem uma percepção de ser uma pessoa bem-sucedida. (VENELLI-COSTA, 2010).

Assim, dado o campo teórico-conceitual assumido, foi possível elaborar as seguintes hipóteses para este estudo:

**H1** – A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso na carreira do indivíduo;

**H2** – A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso objetivo na carreira do indivíduo;

**H3** – A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso subjetivo na carreira do indivíduo.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A abordagem assumida para este trabalho foi quantitativa, com ancoragem descritiva, utilizando a pesquisa do tipo *survey*, por meio de questionários digitais (HAIR JR.; HULT RINGLE; SARSTEDT, 2014). A pesquisa foi realizada com 143 indivíduos. O público-alvo foi composto por pessoas que tinham uma vida profissional há mais de cinco anos, conforme a limitação proposta por Venelli-Costa (2010) para a aplicação da Escala de Percepção de Sucesso na Carreira (EPSCR). Para o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IETR), elaborado por Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014), considerou-se qualquer pessoa que trabalhasse em uma organização, desde que envolvida com outros colaboradores.

A escolha dos participantes foi feita por conveniência. Tabachnick e Fidell (2001) apontam que a adequada estimativa do tamanho da amostra é calculada pela fórmula  $N \geq 50 + 8.k$ , onde “k” é o número de variáveis antecedentes e preditoras. Considerando que o inventário de espiritualidade tem duas dimensões (preditoras), este estudo deveria ter, no mínimo, 66 respondentes ( $N \geq 50 + 8.2$ ). O estudo contemplou 143 sujeitos, atendendo às recomendações de Tabachnick e Fidell (2001).

Os questionários foram distribuídos por meio eletrônico (Google-docs), e foram divulgados por meio de mídias eletrônicas como *Twitter*, *Facebook*, *WhatsApp* e também por e-mail, visando maior abrangência e velocidade na coleta de dados. O questionário é composto por um bloco de informações sociodemográficas, pela escala EPSCR (versão reduzida, cujos fatores constam no quadro 1) e pelo inventário IETR (quadro 2).

**Quadro 1 - Fatores da Escala de Percepção de Sucesso na Carreira (EPSCR)**

Escala de Percepção de Sucesso na Carreira – versão reduzida			
Dimensão	Definição	Questões	Índice de precisão
Objetiva	Envolve resultados que os outros conhecem e normalmente usam para avaliar a carreira da pessoa, tais como remuneração e status hierárquico.	5 itens	0,89
Subjetiva	Envolve resultados que tem valor para a própria pessoa, independentemente dos resultados que as outras pessoas conhecem sobre sua carreira, tais como sentir-se competente, gostar e ter orgulho do que faz, estar em constante desenvolvimento e realizar atividades gratificantes	5 itens	0,87
EPSCR		10 itens	0,85

Fonte: Adaptado de Venelli-Costa (2010)

**Quadro 2 - Fatores do inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET)**

IET – Inventário de Espiritualidade no Trabalho (10 itens)			
Dimensão	Definição	Questões	Índice de precisão
Senso de Comunidade	Convicções de que as relações sociais dentro da organização constituem experiências assentadas em percepções de pertencimento	5 itens	0,89
Trabalho com propósito na vida	Convicções de que as tarefas realizadas contêm sentido para a vida e dão significado a ela	5 itens	0,87
Inventário de Espiritualidade no Trabalho		10 itens	0,85

Fonte: Adaptado de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014)

A seguir apresentam-se construtos, itens e as suas respectivas descrições, englobando as duas escalas elencadas para este estudo (quadro 3).

**Quadro 3 - Relação dos itens por constructo.**

Constructos	Item	Descrição	
Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva)  Percepção de Sucesso na Carreira (EPSCR)	OB1	Tenho recebido recompensas justas comparadas com as outras pessoas que conheço...	
	OB2	A remuneração que recebo por minhas atividades profissionais é justa...	
	OB3	Estou tranquilo sobre meu futuro quanto às minhas necessidades financeiras e materiais	
	OB4	O prestígio prof. da minha posição hierárquica está de acordo com meus interesses	
	OB5	Minha renda supre as necessidades minhas e de meus dependentes	
	Percepção de Sucesso na Carreira (Subjetiva)	SB1	Tenho orgulho do que faço profissionalmente
		SB2	Os trabalhos que executo compreendem grande variedade de tarefas
		SB3	Estou constantemente aprendendo e me desenvolvendo em minha carreira
		SB4	Tenho criado inovações importantes durante minha carreira profissional
		SB5	Os trabalhos que desenvolvo atualmente em minha carreira exigem um alto nível...
Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET)	Senso de Comunidade	SC1	No meu setor as pessoas são unidas
		SC2	No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas
		SC3	No meu setor existe colaboração entre as pessoas
		SC4	No meu setor existe um ambiente tranquilo
		SC5	No meu setor há companheirismo
	Trabalho com Propósito de Vida	PV1	Meu trabalho dá sentido à minha vida
		PV2	Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida
		PV3	Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida
		PV4	Meu trabalho ilumina os meus dias
		PV5	Meu trabalho faz minha vida ter mais significado

**Fonte:** Adaptado de Venelli-Costa (2014) e Siqueira, Martins Zanelli e Oliveira (2014)

Adotou-se escala do tipo Likert, de 1 a 5, na qual o pesquisado avalia em que medida se identifica com as variáveis do questionário: 1. Discordo totalmente; 2. Discordo; 3. Nem discordo, nem concordo; 4. Concordo; 5. Concordo totalmente. A Tabela 1 apresenta a análise descritiva das variáveis de caracterização da amostra.

**Tabela 1. Análise descritiva das variáveis de caracterização dos indivíduos**

	Variáveis	N	%
Gênero	Feminino	59	41%
	Masculino	84	59%
Estado Civil	Casado	77	54%
	Divorciado	13	9%
	Solteiro	36	25%
	União Estável	12	8%
	Viúvo	5	3%

Escolaridade	Ensino Médio	26	18%
	Graduação Incompleta	13	9%
	Graduação completa	50	35%
	Especialização	35	24%
	Mestrado	11	8%
	Doutorado	8	6%

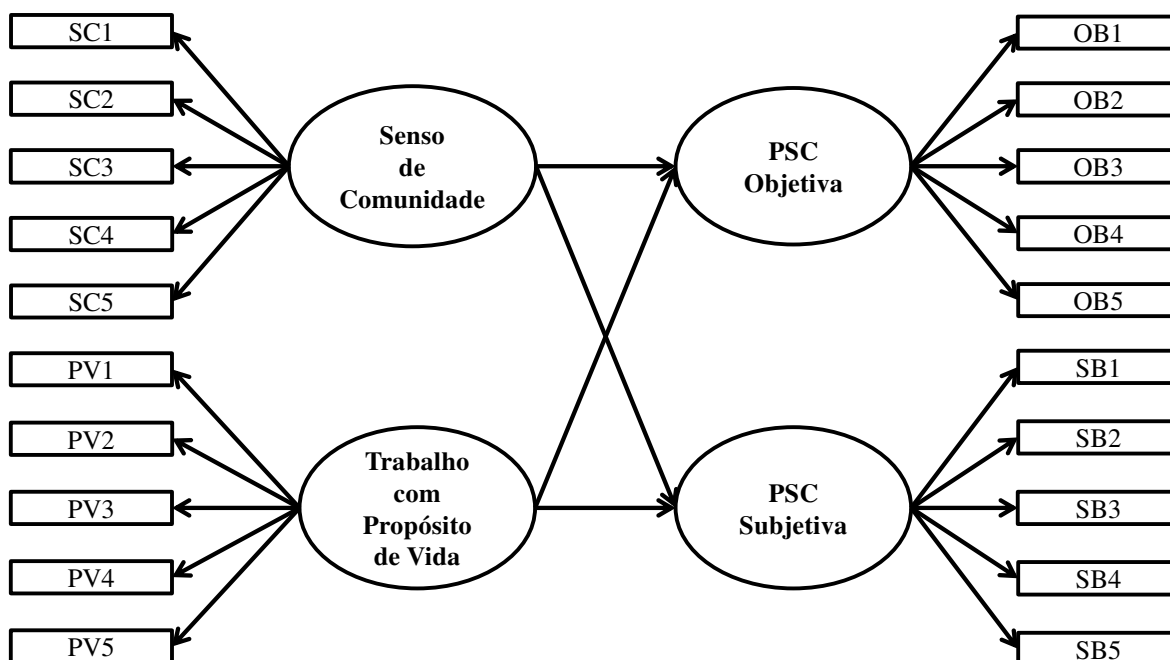
Fonte: Dados da pesquisa

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os dados foram analisados pela utilização da técnica de modelagem de equações estruturais, no método dos mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares – PLS*), sendo submetidos aos testes de análise fatorial confirmatória (convergente e divergente). Procedeu-se também à análise descritiva dos dados: cargas fatoriais, Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), confiabilidade composta e variância média extraída, que compõem os construtos independentes e dependentes no presente trabalho. Posteriormente, serão apresentados os resultados obtidos: valores do coeficiente de caminho ( $\beta$ ), p-valor e  $R^2$ . Para tanto, utilizou-se o método *bootstrapping*, com 2.000 amostras e 143 casos.

O modelo teórico proposto a partir do campo teórico-conceitual assumido é apresentado pela figura 1, elaborado com base no modelo de caminhos (HAIR JR. *et al.*, 2014). Para tanto, utilizou como variável independente os dois construtos da escala de Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET), de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014): Senso de Comunidade e Trabalho com Propósito de Vida. Já para a variável dependente, utilizou-se os construtos da Escala de Percepção de Sucesso na Carreira – versão reduzida (EPSCR), de Venelli-Costa (2010), conforme segue:

Figura 1. Modelo teórico 1



Fonte: Elaborado pelos autores

As validades discriminante e convergente foram avaliadas no nível dos indicadores e das variáveis latentes. Na análise das cargas fatoriais cruzadas (tabela 3),



todos os indicadores apresentaram cargas fatoriais altas em suas variáveis latentes, superiores a 0,70 (com exceção de sb1, que apresentou um valor próximo a 0,70, chegando a 0,695).

**Tabela 2: Modelo de mensuração para Modelo teórico 1**

Variáveis	Objetiva	Subjetiva	Senso de Comunidade	Trabalho com Propósito de Vida
ob1	0,799	0,159	0,216	0,098
ob2	0,853	-0,013	0,194	0,057
ob3	0,716	0,371	0,010	0,360
ob4	0,751	0,439	0,049	0,335
ob5	0,781	0,440	-0,049	0,314
sb1	0,371	0,695	0,050	0,283
sb2	0,078	0,707	0,280	0,078
sb3	0,163	0,790	0,147	0,133
sb4	0,012	0,753	0,095	0,132
sb5	0,019	0,790	0,107	0,314
sc1	0,080	0,114	0,892	0,059
sc2	0,158	0,077	0,899	-0,027
sc3	0,110	0,143	0,795	0,307
sc4	-0,001	0,164	0,719	0,359
sc5	0,144	0,131	0,878	0,057
pv1	0,071	0,202	0,182	0,882
pv2	0,067	0,208	0,170	0,892
pv3	0,283	0,299	0,104	0,718
pv4	0,128	0,161	0,158	0,903
pv5	0,107	0,165	0,079	0,915

**Fonte:** elaborado pelos autores

Outro indicador utilizado para a validação convergente do modelo é o valor da variância média extraída (AVE) que, como critério para validação, deve apresentar um valor superior a 0,5 (HAIR JR. *et al.*, 2014). Para avaliar o modelo de mensuração, uma medida principal utilizada, além do exame das cargas para cada indicador, é a confiabilidade composta de cada construto (HAIR *et al.*, 2014). A confiabilidade composta descreve o grau em que os indicadores representam o construto latente em comum. Um valor de referência comumente usado para confiabilidade aceitável é 0,70 (HAIR *et al.*, 2014).

Para analisar a validade convergente, foi verificada a consistência interna. Um alto valor de consistência interna no construto indica que todas as variáveis representam o mesmo construto latente. A consistência interna é avaliada por meio do Alfa de Cronbach, que varia de 0 a 1, com altos valores indicando alto nível de consistência do construto. Para estudos exploratórios, valores entre 0,60 e 0,70 são considerados aceitáveis; já para estudos em estágios mais avançados, valores entre 0,70 e 0,90 são considerados satisfatórios (HAIR *et al.*, 2014). A tabela 3 apresenta os indicadores mencionados, e demonstra que todos os valores contemplam o estabelecido.

**Tabela 3: Modelo teórico 1 - Alfa de Cronbach, Confiabilidade Composta e AVE**

Construtos	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída
Senso de Comunidade	0,92	0,94	0,75
Trabalho com propósito de vida	0,95	0,96	0,83
Percepção de Sucesso na Carreira (OBJ)	0,76	0,84	0,51
Percepção de Sucesso na Carreira (SUBJ)	0,83	0,88	0,60

Fonte: elaborado pelos autores

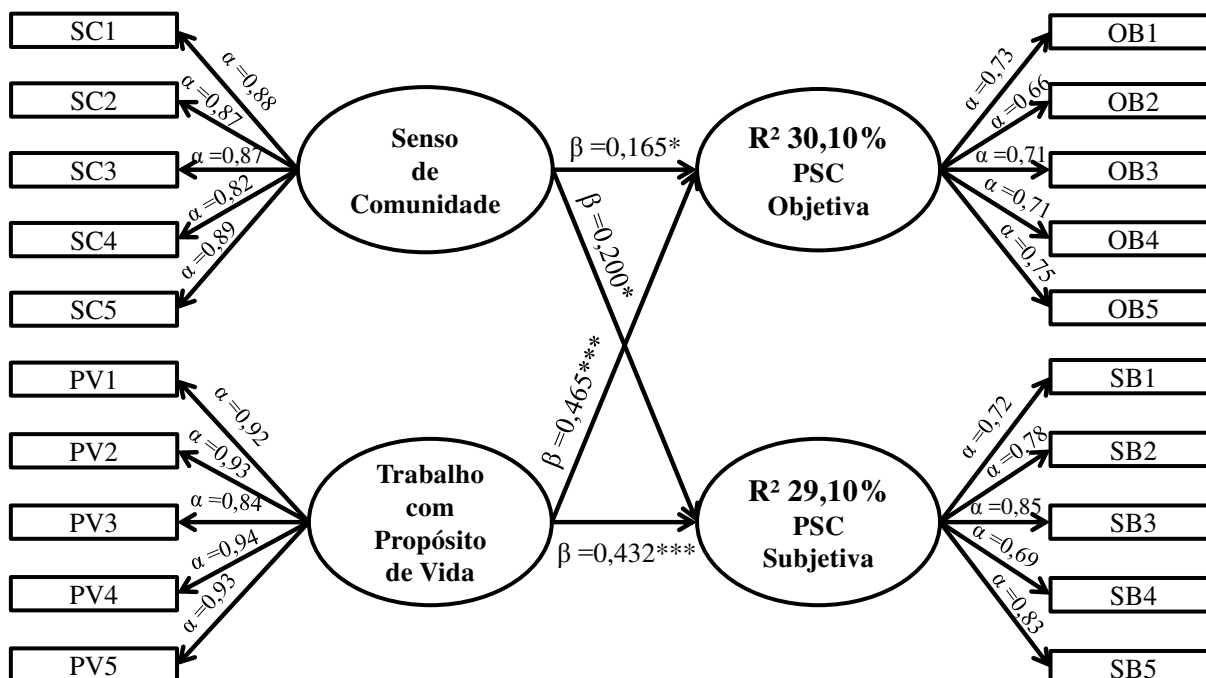
Outro indicador de validade discriminante entre os construtos é a raiz quadrada da variância média extraída dos construtos. A tabela 4 apresenta atende aos requisitos de Fornell e Larcker (1981), tal que a correlação na diagonal é maior que as variáveis latentes. Na figura 2, constam os resultados do modelo teórico 1.

**Tabela 4. Validade discriminante – Raiz Quadrado da AVE**

Construtos	SC	TPV	PSC (OBJ)	PSC (SUBJ)
Senso de Comunidade	<b>0,87</b>			
Trabalho com propósito de vida	0,45	<b>0,91</b>		
Percepção de Sucesso na Carreira (OBJ)	0,18	0,44	<b>0,71</b>	
Percepção de Sucesso na Carreira (SUBJ)	0,27	0,31	0,48	<b>0,78</b>

Fonte: Dados da pesquisa

**Figura 2. Resultados do modelo teórico 1**



Legenda: \*p-value ≤ 0,05; \*\*p-value ≤ 0,01 e \*\*\*p-value ≤ 0,001

Fonte: Elaborado pelos autores

Com o objetivo de clarificar, apresenta-se a tabela 5, na qual consta o modelo estrutural para o modelo teórico 1, onde  $\beta$  é o coeficiente que quantifica a força e o sentido das relações entre os constructos, podendo ser negativo ou positivo. Já o **p-value**

é definido como a probabilidade de se obter uma estatística de teste igual ou mais extrema que aquela observada em uma amostra, assumindo como verdadeira a hipótese nula. Como geralmente define-se o nível de significância em 5%, um p-valor menor que 0,05 gera evidências para rejeição da hipótese nula do teste. Já o  $R^2$  é o coeficiente de determinação, ou seja, o quanto da relação entre os construtos é explicado, sendo esta medida um critério de precisão preditiva (HAIR JR. *et al.*, 2014).

**Tabela 5. Modelo estrutural para Modelo teórico 1**

Endógena	Exógena	$\beta$	Valor-p	$R^2$
Objetiva	Senso de Comunidade	0,165	0,032	30,10%
	Trabalho com propósito de vida	0,465	0,000	
Subjetiva	Senso de Comunidade	0,200	0,010	29,10%
	Trabalho com propósito de vida	0,432	0,000	

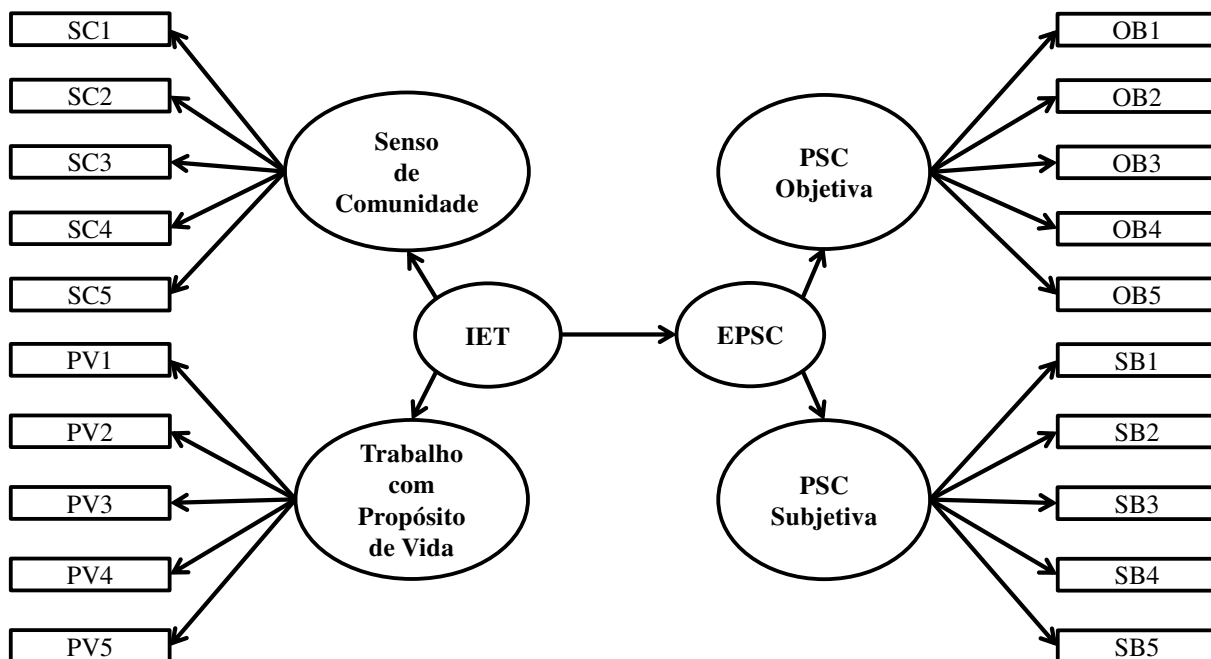
Fonte: Dados da pesquisa

Assim, tem-se que Trabalho com Propósito de Vida impacta de forma positiva e significativa na Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva e Subjetiva), em detrimento do construto independente Senso de Comunidade, com o construto dependente Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva e Subjetiva). Dessa forma, pode-se afirmar que, na percepção dos respondentes, um trabalho que dê sentido, uma razão especial, responsável por muitas vitórias que conseguiram em suas vidas, acaba por fazer a vida ter mais sentido (SIQUEIRA; MARTINS; ZANELLI; OLIVEIRA, 2014), panorama que retrata a Percepção de Sucesso na Carreira (objetiva e subjetiva) do indivíduo. Assim, percebem e relacionam o Trabalho com Propósito de Vida como um sucesso objetivo, ou seja, resultados que indivíduos conhecem e normalmente usam para avaliar a carreira da pessoa (remuneração e status hierárquico). Ademais, entra em cena também o sucesso subjetivo, configurado por resultados que têm valor para a própria pessoa, independente se as outras pessoas conhecem ou sabem sobre sua carreira, por exemplo: sentir-se competente no que faz; gostar e ter orgulho do trabalho que executa; estar em constante desenvolvimento profissional e pessoal, bem como realizar atividades gratificantes para si mesmo, conforme aponta também o trabalho de Venelli-Costa (2010).

Com menor impacto, mas positivamente significativo, os pesquisados percebem que o Senso de Comunidade (atuar em um setor onde as pessoas são unidas e com espírito de solidariedade) conduz à percepção de sucesso na carreira, tanto objetiva quanto subjetiva, sendo que a primeira envolve receber uma remuneração justa pelo que já foi investido na carreira, e a segunda diz respeito a ter orgulho do que trabalho que se faz (SIQUEIRA; MARTINS; ZANELLI; OLIVEIRA, 2014).

Sendo a percepção a forma pela qual a pessoa interpreta (de forma intrínseca) o ambiente em que está inserida, ela tem condições de dar sentido às impressões e aos fatos concretos de forma a influenciar o seu comportamento (VENELLI-COSTA, 2010). Assim, acredita-se que a percepção da presença de espiritualidade possibilita um vínculo de bem-estar individual e social (HARRINGTON, PREZIOSI, GOODEN, 2001; DUCHON, PLOWMAN, 2005). Descrito esse cenário, tem-se o modelo teórico 2, levando em conta a relação entre espiritualidade no trabalho e percepção de sucesso na carreira, conforme a figura 3.

**Figura 3. Modelo teórico 2**



Fonte: Elaborado pelos autores

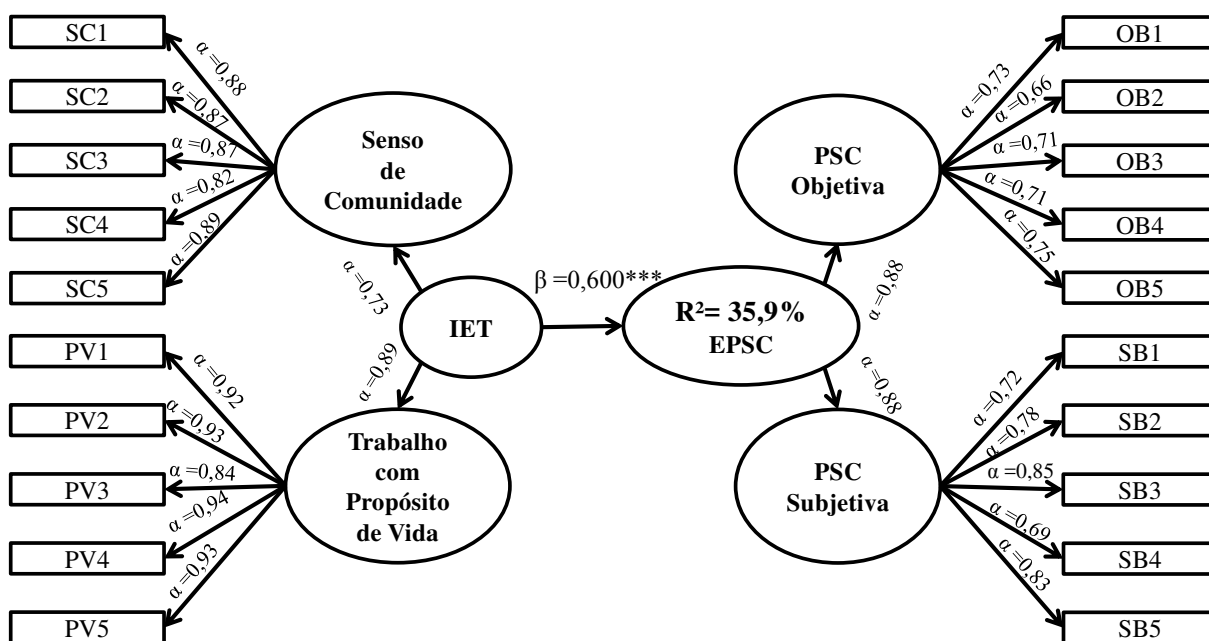
Para o modelo teórico 2, os constructos Percepção de Sucesso na Carreira e Inventário de Espiritualidade no Trabalho eram de segunda ordem, ou seja, não eram formados diretamente pelos itens (perguntas), mas por outras variáveis latentes (indicadores). Para tratar essa característica da estrutura de mensuração, foi utilizada a abordagem “*Two-Step*” (SANCHEZ, 2013). Dessa forma, primeiramente foram computados os escores das variáveis latentes pelo modelo estrutural, referente ao modelo teórico 1. A tabela 6 mostra os resultados das análises da validade convergente, validade discriminante, confiabilidade e dimensionalidade dos construtos do modelo de mensuração. Todos os constructos atingiram os níveis exigidos de confiabilidade, uma vez que os índices de confiabilidade (Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta) foram superiores a 0,60. Pelo critério de Kaiser, todos os constructos foram unidimensionais. Os valores de AVE foram superiores a 0,50 em todos os constructos, evidenciando assim a validação convergente dos mesmos. De acordo com o critério de Fornell e Larcker (1981), houve validação discriminante em todos os construtos, sendo que os resultados do modelo teórico 2 podem ser vistos na figura 4, seguida pela tabela 7, que apresenta os resultados para de seu modelo estrutural.

**Tabela 6. Modelo teórico 2 (Alfa de Cronbach, Confiabilidade Composta e AVE)**

Constructo	Itens	Alfa de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída AVE
Espiritualidade no trabalho	2	0,51	0,80	0,67
Percepção de Sucesso na Carreira	2	0,71	0,87	0,77

Fonte: Dados da pesquisa

**Figura 4. Resultados do modelo teórico 2**



**Legenda:** \*p-value  $\leq 0,05$ ; \*\*p-value  $\leq 0,01$  e \*\*\*p-value  $\leq 0,001$

**Fonte:** Elaborado pelos autores

**Tabela 7. Modelo estrutural para modelo teórico 2**

Exógena	Endógena	$\beta$	Valor-p	R <sup>2</sup>
Espiritualidade no Trabalho	Percepção de Sucesso na Carreira	0,600	0,000	35,9%

**Fonte:** Dados da pesquisa

Assim, depreende-se que, em relação à Percepção de Sucesso na Carreira, houve uma influência significativa (valor-p=0,000) e positiva ( $\beta=0,600$ ) do Inventário de Espiritualidade no Trabalho, ou seja, quanto maior o Inventário de Espiritualidade no Trabalho, maior será a Percepção de Sucesso na Carreira do indivíduo. O Inventário de Espiritualidade no Trabalho foi capaz de explicar 35,90% da variabilidade da Percepção de Sucesso na Carreira havendo, portanto, capacidade explicativa substancial do modelo teórico 2. Pelos resultados do modelo teórico 2, pode-se afirmar que ambientes espiritualizados, ou seja, permeados de bem-estar, sentido de identidade, felicidade interna e externa de seus colaboradores (DAMIÃO; VIEIRA; SPERS; CASTRO, 2017), tendem a aportar percepção de sucesso na carreira profissional de seu pessoal.

Se, por um lado, determinados autores classificam a espiritualidade como antimaterialista, (GIBBONS, 2000; LIPS-WIERSMA, 2003), esta pesquisa resgata alguns estudos de autores que demonstram a importância da espiritualidade nas organizações para melhorar o desempenho organizacional (DUCHON; PLOWMAN 2005; TECCHIO; CUNHA; BRAND, 2018), na melhoria dos resultados financeiros (MARQUES, 2008) e na promoção do empenho e da produtividade (REGO; SOUTO; CUNHA, 2007).

**Quadro 1: Hipóteses do Modelo Estrutural teórico 1 e 2**

Hipóteses	Resultado
H1: A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso na carreira do indivíduo	<b>Confirmada</b>
H2: A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso objetivo na carreira do indivíduo;	<b>Confirmada</b>

---

H3: A espiritualidade no ambiente de trabalho tem relação significativa sobre a percepção de sucesso subjetivo na carreira do indivíduo.

---

**Confirmada**

**Fonte:** Dados da pesquisa

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Como pode ser visto, espiritualidade no local de trabalho não está relacionada a algo místico ou isolado. Trata-se da oportunidade de expressar muitos aspectos do ser, não apenas a capacidade de desenvolver tarefas físicas ou intelectuais no local de trabalho. O entendimento da espiritualidade começa com o reconhecimento de que as pessoas têm vidas internas e externas e que nutrir a vida interior pode levar a uma vida externa com mais sentido e significado no trabalho, conseqüentemente maior comprometimento e produtividade.

Já a percepção de sucesso na carreira é a compreensão do indivíduo em relação as suas realizações as mais variadas dimensões de carreira, podendo divergir de pessoa para pessoa. Para alguns indivíduos, esta percepção tem relações com a flexibilidade no trabalho, tendo em vista um maior equilíbrio vida-trabalho; para outros, o que são mais importantes são as oportunidades de desenvolvimento (VENELLI-COSTA, 2010) tal que a percepção varia de indivíduo para indivíduo, segundo seus desejos, anseios e realizações.

Em relação à Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva), concluiu-se que existe uma influência significativa e positiva do Senso de Comunidade sobre a Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva), logo, quanto maior o Senso de Comunidade maior será a Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva). Concluiu-se também que existe uma influência significativa e positiva do Trabalho com Propósito de Vida sobre a Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva), logo, quanto maior o Trabalho com Propósito de Vida maior será a Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva). O Senso de Comunidade e o Trabalho com Propósito de Vida foram capazes de explicar 30,10% da variabilidade da Percepção de Sucesso na Carreira (Objetiva), evidenciando uma capacidade explicativa substancial.

No tocante à Percepção de Sucesso na Carreira no âmbito subjetivo, constatou-se que existe uma influência significativa e positiva do Senso de Comunidade; logo, quanto maior o Senso de Comunidade, maior será a Percepção de Sucesso na Carreira (Subjetiva). Concluiu-se também que existe uma influência significativa e positiva do Trabalho com Propósito de Vida sobre a Percepção de Sucesso na Carreira (Subjetiva), ou seja, quanto maior o Trabalho com propósito de vida, maior será a Percepção de Sucesso na Carreira (Subjetiva). O Senso de Comunidade e o Trabalho com Propósito de Vida foram capazes de explicar 29,10% da variabilidade da Percepção de Sucesso na Carreira (Subjetiva), demonstrando também uma capacidade explicativa substancial.

Em termos de contribuição prática, esta pesquisa se apresenta útil para proprietários de negócios, gestores e tomadores de decisão ao comprovar que a espiritualidade no trabalho impacta de forma positiva a percepção de sucesso na carreira profissional do trabalhador, tanto de forma objetiva como subjetiva, dando suporte para políticas de recursos humanos que incentivem a implementação de determinadas ações, visando, dentre vários aspectos, levar “humanização ao trabalho”, em detrimento do modelo mecânico e fordista.

Quanto às contribuições de teor acadêmico, entende-se que este trabalho provoca reflexão a respeito de determinadas dimensões intrínsecas ao ser humano no ambiente de trabalho, levando em conta as relações sociais, sob a ótica da espiritualidade. Acredita-se que os resultados dessa pesquisa possam se somar a outros trabalhos que abordem ambientes humanistas nas organizações, embora se reconheça a limitação de,

por exemplo, apresentar única vertente metodológica, com medidas e escalas elaboradas no contexto brasileiro.

Para uma agenda de pesquisas futuras, propõem-se trabalhos que relacionem a espiritualidade no trabalho como ferramenta motivacional para a liderança, e estudos que evidenciem a espiritualidade como preditora de resultados financeiros para as organizações. Sugere-se também investigar a percepção de sucesso na carreira como preditora de *turnover* e absenteísmo.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, G. A. **Carreira tradicional versus carreira proteana: um estudo comparativo sobre a satisfação com a profissão, carreira e emprego**. Dissertação - Mestrado em Administração. Faculdade de Ciências Empresariais (FUMEC), 2009.
- BALASSIANO, M. **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BURACK, E. H. Spirituality in the workplace. **Journal of Organizational Change Management**, v. 12, n. 4, 1999.
- CHANLAT, J. Quais carreiras e para qual sociedade? **Revista da Administração de Empresas**, v. 36, n. 1, p. 13-20, 1995.
- COSTA, A. R.; VIEIRA, A. M. Percepção de sucesso na carreira, bem-estar no trabalho e desempenho: um estudo com professores universitários. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v.16, n. 2, 2014.
- COSTA, L. V.; VIEIRA, A. M. Mãe, não quero ser engenheiro! Dilemas de carreira. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 31, p. 182-200, 2013.
- COSTA, Q. Reflexões sobre a espiritualidade nas organizações. X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. **Anais...**, Rio de Janeiro, 2014.
- DAMIÃO, W. S.; VIEIRA, A. M.; SPERS, V. R. E.; CASTRO, D. S. P. Estratégias de conservação de valores organizacionais: a ação de líderes no desenvolvimento da espiritualidade em uma instituição confessional de ensino. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 12, p. 67-87, 2017.
- DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: impact on work unit performance. **The Leadership Quarterly**, v. 16, 2005.
- DUTRA, J. S. **Administração de Carreiras**. São Paulo: Atlas, 2011.
- FORNELL C. E.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, p. 39-50, 1981.
- GARCIA-ZAMMOR, J. Workplace spirituality and organizational performance. **Public Administrations Review**, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.
- GIBBONS, P. Spirituality at work: definitions, measures, assumptions, and validity claims. In: BIBERMAN, J.; WHITTY, M. (Eds). **Work and Spirit: A Reader of New Spiritual Paradigms for Organizations**. University of Scranton Press, Scranton, PA, 2000. pp.111-31.
- HAIR JR. J. F.; HULT G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Sage Publications, 2014.
- HARRINGTON, W. J.; PREZIOSI, R. C.; GOODEN, D. J. Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. **Employes Responsibilities & Rights Journal**, v.13, n. 3, 2001.
- KARAKAS, F. Spirituality and Performance in Organizations: a Literature Review. **Journal Business Ethics**, v. 94, 2010.

KONZ RYAN, G. N. P.; RYAN, F. X. Maintaining an organizational spirituality: no easy task. **Journal of Organizational Change Management**, v. 12, n. 3, 1999.

LIMA, T. C. B.; PAIVA, L. E. B.; ADERALDO NETO, E. O.; AQUINO, J. P. C. Percepção de sucesso na carreira: semelhanças e diferenças entre profissionais do setor. **ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 1, 2015.

LIPS-WIERSMA, M. Making Conscious Choices in Doing Research on Workplace Spirituality. **Journal of Organisational Change Management**, v. 16, n. 4, p. 406-425, 2003.

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

MARQUES, J. F. The spiritual performance from an organizational perspective the Starbucks way. **Corporate Governance**, v. 8, n.3, 2008.

MARQUES, A. L.; PEREIRA, L. Z.; MORAIS, K.; ANDRADE, D. F. Gestão de carreiras no setor público: estudo sobre o processo de inovação e a resistência dos servidores em um governo de estado. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. **Anais...**, João Pessoa, Brasil, 2011.

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

SANCHEZ, G. **PLS Path Modeling with R**. Berkeley: Trowchez Editions, 2013.

SCHEIN, E. H. **Career anchor**. San Diego: Pfeiffer, 1996.

SILVA, R. R.; SIQUEIRA, D. Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 14, n. 3, p. 557-564, 2009.

SILVA, L. B. **Correlações entre sentido de vida e espiritualidade sob a ótica do discurso do sujeito coletivo ateu**. Dissertação - Mestrado em Ciências das Religiões. Universidade Federal da Paraíba (UFPB), 2016.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLI, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no Trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Novas Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 157-171.

SRIKANTH, P. B.; ISRAEL, D. Career commitment & career success: mediating role of career satisfaction. **The Indian Journal of Industrial Relations**, v. 48, n. 1, p. 137-149, 2012.

TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. **Using multivariate statistics**. Boston: Allyn and Bacon, 2001.

TECCHIO, E. L.; CUNHA, C. J. C. A.; BRAND, J. L. Espiritualidade nas Organizações e Criação de Conhecimento. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 397-425, 2018.

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

VAILLANT, G. **Fé: Evidências Científicas**. Barueri: Manole, 2010.

VENELLI-COSTA, L. **A relação entre a percepção de sucesso na carreira e o comprometimento organizacional: um estudo entre professores de universidades privadas selecionadas da grande São Paulo, 2010**. Tese – Doutorado em Administração. Universidade de São Paulo (USP), 2010.