

Espiritualidade organizacional e bem-estar subjetivo no contexto da COVID-19

Antonella Maria das Chagas Sousa

Professora da Universidade Federal do Piauí (Brasil)

adm.cead@hotmail.com

Edson Keyso de Miranda Kubo

Professor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (Brasil)

edson.kubo@online.uscs.edu.br

Almir Martins Vieira

Professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie (Brasil)

almir.vieira@gmail.com

Eduardo de Camargo Oliva

Professor da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (Brasil)

eduardo.oliva@online.uscs.edu.br

Raquel da Silva Pereira

Professora da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (Brasil)

raquel.pereira@online.uscs.edu.br

Resumo

A finalidade deste estudo é verificar de que maneira dimensões conceituais de espiritualidade organizacional (EO) contribuem para o bem-estar subjetivo (BES) dos empregados em condições de pandemia da COVID-19. A partir de uma abordagem qualitativa a interpretação de dados permitiram a geração de categorias dentro de um modelo teórico utilizando-se da análise de conteúdo pelo software Atlas.ti 9.0. Os resultados das categorias de EO mostraram a soberania do sentimento de comunidade e o equilíbrio emocional e paz interior; empatia, gratidão e solidariedade associados ao BES dos participantes, como compensatórios dos danos emocionais na saúde mental oriundos da pandemia.

Palavras-chave

Espiritualidade organizacional; Bem-estar subjetivo; Contexto da COVID-19

Organizational spirituality and subjective well-being under the context of COVID-19

Abstract

The purpose of this study is to verify how conceptual dimensions of organizational spirituality (OE) contribute to the subjective well-being (BES) of employees in pandemic conditions of COVID-19. From a qualitative approach the data interpretation allowed the generation of categories within a theoretical model using content analysis by the Atlas.ti 9.0 software. The results of the OE categories showed the predominance of the feeling of community and emotional balance and inner peace; empathy, gratitude and solidarity associated with the participants' SWB, as compensatory for the emotional damage in mental health arising from the pandemic.

Keywords

Organizational spirituality; Subjective well-being; COVID-19 context

Espiritualidad organizacional y bienestar subjetivo bajo el contexto del COVID-19

Resumen

El propósito de este estudio es verificar cómo las dimensiones conceptuales de la espiritualidad organizacional (OE) contribuyen al bienestar subjetivo (BES) de los empleados en condiciones de pandemia de COVID-19. Desde un enfoque cualitativo, la interpretación de los datos permitió generar categorías dentro de un modelo teórico mediante análisis de contenido por el software Atlas.ti 9.0. Los resultados de las categorías de OE mostraron el predominio del sentimiento de comunidad y equilibrio emocional y paz interior; empatía, gratitud y solidaridad asociadas al BS de los participantes, como compensación del daño emocional en salud mental derivado de la pandemia.

Palabras clave

Espiritualidad organizacional; Bienestar subjetivo; Contexto COVID-19

Dados para Contato | Contact Details | Detalles de Contacto: Edson Keyso Kubo - Universidade Municipal de São Caetano do Sul. R. Santo Antonio, 50 - Centro, São Caetano do Sul - SP, 09521-160, Brasil. **URL:** <https://www.uscs.edu.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 27/01/2023 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 11/03/2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v14i2.60708>

INTRODUÇÃO

É em contexto envolto pelas consequências da doença da COVID-19 que esta pesquisa tem o propósito de compreender de que maneira dimensões conceituais de espiritualidade organizacional contribuem para o bem-estar dos empregados (Ashmos; Duchon, 2000; Rego; Souto; Cunha, 2007; Seligman, 2012). Considerando a literatura vigente que destaca os efeitos psicológicos e emocionais de longo prazo na saúde e no comportamento dos indivíduos, aponta-se como delimitação do estudo analisar ações organizacional sob a perspectiva de profissionais Gestores de Recursos Humanos (GRH) que possam apontar indícios de EO, e na visão de empregados sem cargo de gestão descrever os elementos de BES.

Os sujeitos pesquisado, os quais aceitaram voluntariamente a contribuir com o estudo, estão vinculados a empresas dos setores econômicos serviços de saúde, serviço público, ensino profissionalizante, atacado e varejo localizados na cidade de Teresina (PI), região nordeste do Brasil. É importante ressaltar, que foram preservados nomes e locais dando cumprimento aos preceitos contidos no parecer de número 4.782.481, registro CAAE: 44425221.0.0000.5510 do Comitê de Ética da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) pelo qual aprovou o projeto.

Assim, para execução do proposto, o percurso metodológico adotado foi exploratório em bases teóricas da *Web os Scince*, Spell e Capes periódicos aplicando os descritores chaves EO, BES e COVID-19; descritivo quanto ações do RH e prioridades do BES relacionadas pelos empregados. Os dados foram analisados tomando como técnica os procedimentos para análise de conteúdo segundo Bardin (1977), e complementados com a rotação no *software Atlas.ti*.

Desse modo, a sistematização dos conteúdos se dar com breve fundamentação dos construtos espiritualidade organizacional e bem-estar subjetivo; procedimentos metodológicos do tratamento e análise dos dados; descrição do modelo teórico proposto: metodologia adotada para a análise de conteúdo segundo Bardin e rotação de dados do modelo teórico proposto no software Atlas.ti 9.0.

1. ESPIRITUALIDADE ORGANIZACIONAL

Em consonância com os estudos de Julião, Santos-Nascimento e Paiva (2017) práticas de espiritualidade podem ser associadas a valores organizacionais. tais como o bem-estar dos empregados, autonomia e preocupação com a coletividade. Asseveram, ainda, que quando no

local de trabalho essa relação entre a espiritualidade e valores organizacionais é evidenciada os ambientes laborais são humanizados e as mazelas reduzidas.

Sob essa perspectiva, reforçam Başer e Ehtiyar (2019) que, apesar de existirem diferentes concepções acerca de EO, valores como lealdade, comprometimento, suporte da gerência, confiança, integração, identificação, gestão participativa são os principais influenciadores de práticas de espiritualidade organizacional. Pode-se, desse modo, apontar que a espiritualidade remete a múltiplos aspectos da natureza humana, desde a elementos cognitivos a relacionais.

Para Ashmos e Duchon (2000), considerados os autores que melhor aglutinaram e sistematizaram o conceito de EO, três dimensões são primárias para o seu reconhecimento, quais sejam, trabalho significativo na ótica dos empregados, a percepção do senso de comunidade e oportunidade no ambiente de trabalho para o desenvolvimento de valores da vida interior. Essas dimensões passaram a ser aplicadas em estudos posteriores e por isso ratificadas em seus argumentos teóricos e evidências empíricas.

Os estudos de Rego, Souto e Cunha (2007), além das citadas dimensões conceituais de Ashmos e Duchon (2000), propuseram os itens alinhamento dos valores individuais com os organizacionais, o sentido de préstimo à comunidade e a alegria no trabalho. O composto das dimensões resultou em um fortalecimento para o entendimento do construto espiritualidade organizacional; embora, não seja usual que as pesquisas vinculem as cinco dimensões simultaneamente em suas investigações.

Já a abordagem defendida por Rocha e Pinheiro (2020) aponta para a articulação entre valores e práticas organizacional com a espiritualidade das pessoas, onde essa última é derivada de fatores ambientais, culturais e do conhecimento adquirido. Argumentam os autores citados que a espiritualidade no local de trabalho encontra na imagem e nos princípios manifestados na missão, visão e valores organizacionais possíveis indícios. Portanto, ao examinar esses aspectos pode deduzir a presença ou não de EO.

Além das citadas dimensões conceituais de EO, Joelle e Coelho (2019) introduziram o equilíbrio emocional e a paz interior (EBIP) ancorada na teoria da hierarquia das necessidades, que trata de estímulos representativos da motivação humana e cuja autorrealização se encontra no topo dos propósitos dos indivíduos (Sampaio, 2009). Para esses autores, as dimensões estabelecidas por Ashmos e Duchon (2000) não contemplam de modo efetivo o entendimento da relação entre espiritualidade organizacional e o desempenho do empregado. Insuficiente, ainda, para expressar necessidades como bem-estar pessoal, satisfação com a vida, equilíbrio de vida, felicidade e saúde.

À vista das dimensões conceituais descritas pelos autores mencionados acima, vislumbra-se avançar na compreensão da espiritualidade organizacional e inserida no contexto pandêmico adiciona-se os itens empatia, gratidão e solidariedade. Nesse sentido e para estudo o conceito

de espiritualidade organizacional será operacionalizado a partir dos itens: trabalho significativo, senso de comunidade (Ashmos; Duchon, 2000); alinhamento de valores (Rego; Souto; Cunha, 2007); equilíbrio emocional e paz interior (Joelle; Coelho, 2019); empatia, gratidão e solidariedade acrescentadas pelos pesquisadores.

Dito isso, segue-se com o construto bem-estar subjetivo.

2. BEM-ESTAR SUBJETIVO (BES)

Diener (2000), reporta-se ao BES tomando como fonte dois domínios, sendo um cognitivo (satisfação com a vida) e outro afetivo (felicidade). Enquanto o cognitivo é reconhecido de acordo com o raciocínio lógico das pessoas, a felicidade já é um domínio complexo com dimensões ligadas a vivências prazerosas e prevalências de emoções positivas. Para tanto, dimensiona a subjetividade como um aspecto a ser considerado, bem como o equilíbrio entre os fatores negativos e positivos e, principalmente, uma medida global. Esses três aspectos tidos como fundamentais são defendidos pelo autor para compreensão efetiva do BES.

Seligman (2012), por sua vez, deu compreensão aos atributos e características individuais propulsoras de experiências de felicidade e bem-estar, mudando assim o foco das investigações no campo do BES. O citado autor concentra seus pressupostos definidores e mensuráveis de BES em um composto de cinco elementos que são as emoções positivas, engajamento, sentido da vida, relacionamentos positivos e realização pessoal. Cabe ressaltar, no entanto, que o BES é resultante da avaliação individual de tais categorias, de onde extrai evidências demonstradas como prioridades na ótica do indivíduo em determinado período temporal.

Sem embargo, as prerrogativas de análises do BES segundo Diener (2000) e Seligman (2012) exprimem diferenças que não impedem de serem complementares, o primeiro associa a dois fatores (lógico e emotivo) e o segundo os dilui em cinco que mantem correlações positivas.

Não obstante, optou-se, neste estudo, pelas assertivas propostas por Seligman (2012), porquanto além de abordar de modo mais específico os elementos que caracterizam o BES, consideram que a finalidade do indivíduo em alcançar o bem-estar é o florescimento pessoal, entendendo que este contempla o mesmo sentido de bem-estar. Aliás, o mais importante para este estudo é que o referido autor deixa claro o debate entre a teoria da felicidade e a teoria do bem-estar. Tendo isso em vista, atina-se que uma abordagem mais sistemática de BES se expressa pela integração de cinco elementos.

Assim, exposto os pressupostos teóricos que darão suporte ao tratamento e análise dos dados, segue-se com a explicitação dos procedimentos metodológicos.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DO TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Os procedimentos de tratamento e análise dos dados estão fundamentos na técnica de análise de conteúdo segundo Bardin (1977), atentando para os critérios da exclusão mútua, da pertinência, da objetividade e da fidelidade. O manejo das fases da análise foi feito em duas etapas: a primeira, um processo manual e meticuloso de leitura integral das mensagens transcritas e, em seguida, a sistematização em unidades temáticas, codificação de segmentos e a geração de categorias (Santos, 2012); a segunda, para dar maior consistência aos dados levantados, foram aplicados no **software** ATLAS.ti. versão 9.0 acionando os menus nuvem de palavras, gerenciamento de códigos, redes de links e matrizes de coocorrências. Na etapa da análise dos dados, a partir do modelo teórico, foram adotados os procedimentos abaixo:

4. MODELO TEÓRICO PROPOSTO: METODOLOGIA ADOTADA PARA A ANÁLISE DE CONTEÚDO SEGUNDO BARDIN

Foi aplicado o instrumento questionário *on-line* formatado no **google forms**, variando entre seis e oito questões abertas e objetivas, com conteúdos específicos referentes aos construtos EO, BES e circunstância pandêmica da COVID-19. Enviado um link através do watsapp aos colaboradores que se voluntariam a responder aos questionamentos propostos pelo estudo.

Segundo Bauer e Gaskell (2017), o ponto de vista pode ser manifestado pela fala, mas também de modo escrito; desse modo, o texto escrito emite ideias, sentimentos, memórias e outras discussões, logo, pedem informações muito além do que os respondentes narram. Esse argumento reforça o entendimento de que as respostas transcritas de questionários são conteúdos com manifestações significativas a serem investigadas, pois contém vestígios com algo a descobrir (Bardin, 1977).

Com essa perspectiva investigativa, o método interpretativo escolhido para a análise dos dados foi a análise de conteúdo, e para isso selecionando no **corpus** do texto expressões, trechos e

palavras-chave que tivessem uma relação de proximidade com os interesses da pesquisa. Assim, para a compreensão das mensagens dos textos transcritos e, principalmente, dos possíveis significados implícitos, fez-se uso da análise temática com atenção nos elementos representativos dos construtos em estudo. Posto que, desse modo, daria sentido ao ajuntamento em grupos de códigos e a geração de categorias feita à luz do referencial teórico.

Para alcançar ao proposto como dito acima, a análise de conteúdo segundo Bardin (1977) desenvolve três etapas essenciais: pré-análise; exploração do material e tratamento dos resultados e interpretação.

Na fase da pré-análise o procedimento foi iniciado com o reconhecimento dos conteúdos levantados, tomando como base a questão central e os objetivos estabelecidos da pesquisa. Nessa etapa, fez-se uma triagem nas transcrições de trechos das falas dos colaboradores que mostravam estar relacionados as dimensões selecionadas *a priori* dos construtos: espiritualidade organizacional (trabalho significativo; senso de comunidade (Ashmos; Duchon, 2020); alinhamento de valores pessoais e organizacionais (Rego; Souto; Cunha, 2007); Equilíbrio emocional e paz interior (Joelle; Coelho, 2019); Empatia, gratidão e solidariedade (sugeridos pelos pesquisadores) para fortalecer o conceito de espiritualidade organizacional); Bem-estar subjetivo (BES) - emoções positivas; sentido da vida; realização pessoal; engajamento; relacionamentos positivos (Seligman, 2012); situações do COVID-19 - estresse emocional; ansiedade; medo; depressão; saúde mental (Brooks et al., 2020; Crepaldi et al., 2020; Lee, 2020).

Assim, feita a análise preliminar das evidências, desenvolveu-se a fase seguinte da exploração do material seguindo o critério da inclusão somente de trechos que tragam associações diretas com o aporte teórico e objetivos do estudo. Para isso, os conteúdos recortados foram apreendidos a partir de uma perspectiva temática. Provendo-se, ainda, das medidas de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência empregadas na literatura de Bardin (1977). Como princípio de exclusão as expressões que denotam situações conflitantes, entre o colaborador e a organização em que se vincula, não são objeto do *corpus* de análise. A esse respeito se deu atenção estrita a termos que pudessem representar uma contribuição emergente, essencialmente no atual cenário pandêmico.

No que tange, ainda, a exploração do material, a sistemática de seleção e tamanho dos trechos ocorreu com o recorte de expressões, pequenas frases, palavras-chave, ou até do trecho inteiro que de maneira direta se assemelhavam ou apresentaram tivessem correlações com às dimensões definidas *a priori*. Tais itens serviram para o agrupamento temático e a geração de categorias definidas a partir das dimensões conceituais pré-selecionadas.

Para o agrupamento temático das expressões com sentidos assemelhados, a fim de que fosse reconhecida a sua importância no escopo da pesquisa, procedeu-se com a contagem uma a uma

da frequência com que apareceram nas narrativas das respostas, em uma apreciação minuciosa e de repetidas vezes até a sua exaustão.

Observada em algumas questões que ocorreu uma variação na frequência para menos, em torno de um (1) para 3 (três), onde os colaboradores não responderam ao que foi solicitado. Vale ressaltar, que o convidado a participar da pesquisa tinha a liberdade de não responder algo em que fosse desconfortável para ele.

A metodologia de contagem manual da frequência mencionada anteriormente foi possível em razão da quantidade total de colaboradores, quais sejam, 30 (trinta) empregados sem cargo de gestão e 07 (sete) empregados com cargo de gestão. Considerando, ainda, o número de questões aplicadas nos dois tipos de questionários, sendo um com o padrão de 08 (oito) para os empregados, e o outro com 06 (seis) para os gestores de Recursos Humanos.

A sistemática acima ancorada na literatura e alinhada a um processo criativo e de imersão dos pesquisadores foram recursos que deram pertinência a organização dos códigos, e consistência na criação das categorias dos construtos estudados. Tais medidas possibilitaram a representação sintética e numéricas das frequências dos códigos e ilustrações das categorias em figuras e quadros.

Nessa abordagem, os códigos são registros significativos extraídos das respostas dos colaboradores, mantendo a fidedignidade dos vocábulos e o sigilo dos nomes dos participantes e das organizações, para os quais foram adotados respectivamente códigos e critérios, a saber: em ordem alfabética colocada pelo próprio *google forms*, em uma sequência de uma numeração decrescente até o limite da quantidade de colaboradores, isto é, de 1 a 30 para os empregados sem cargo de gestão; e de 1 a 7 para os empregados com cargo de gestão, este com o distintivo g (com cargo de gestão). Para as organizações, letras iniciais do campo da atividade econômica, quais sejam: ss (serviços de saúde); sp (serviço público); epp (ensino privado profissionalizante); av (atacado e varejo). Dessa maneira, as citações assim foram grafadas: ss1 [...] a ss15 - empregados sem cargo de gestão; ssg1 e ssg2 - empregados sem cargo de gestão;; sp1[...] a sp8 - empregados sem cargo de gestão; spg1 - empregados com cargo de gestão; epp1 [...] a epp4 - empregados sem cargo de gestão; eppg1 - empregado com cargo de gestão; av1 e av2 - empregados sem cargo de gestão; avg1 [...] a avg3 - empregados com cargo de gestão.

A etapa seguinte, o tratamento dos resultados e interpretação dos dados consistiu no esforço reflexivo para compreender as premissas subentendidas nos códigos e nas combinações das categorias, sobretudo, dentro de um contexto específico da pandemia COVID-19. Para uma compreensão mais específica do problema e os objetivos da pesquisa, os pesquisadores mantiveram ativo o diálogo com os argumentos dos autores selecionados na literatura e os dados já transformados em categorias. Dessa forma, para a apreensão da conexão entre os elementos

conceituais da espiritualidade organizacional, as predominâncias no BES, sob o ponto de vista dos empregados sem cargo de gestão, e a influência das circunstâncias pandêmicas da COVID-19 foi feita balizada com o corpo teórico e nas evidências identificadas nas narrativas transcritas dos questionários.

As referências indicativas de espiritualidade organizacional se apresentaram de modo sutil com denominações imprecisas quando feita alusão as dimensões conceituais. E sua interpretação exigiu dos pesquisadores esforço crítico e reflexivo para entender o que poderia ser a lógica do argumento desse ou daquele código, e diante de tal desafio levou em conta a supremacia do atual momento pandêmico. Esse sentido também foi importante para reconhecer na avaliação dos colaboradores, sem cargo de gestão, o que era relevante para o BES deles; igualmente nas descrições foram capturados entre os conteúdos implícitas preocupações com os efeitos da COVID-19.

Em uma última análise, concebe-se a validade da aplicação de um enfoque teórico em um campo empírico de pesquisa qualitativa, examinando questões que, dentro de um contexto singular de pandemia, tendem a serem mais complexas de serem expostas.

5. PROCESSAMENTO DE DADOS DO MODELO TEÓRICO PROPOSTO NO SOFTWARE ATLAS.TI 9.0

O uso do **software** Atlas.ti versão 9.0 permitiu que configurações e associações produzidas no modelo teórico proposto fossem ampliadas, principalmente com a conjugação de códigos selecionados nas narrativas transcritas, tanto de empregados sem cargo de gestão como os com cargo de gestão.

O procedimento inicial foi o uso na barra de ferramenta do menu nuvem de palavras para dar visibilidade a termos específicos, a partir de um conjunto de dados originados do modelo teórico e com o limite de registro da contagem de apenas uma vez para cada código (palavra). O termo trabalho foi central na apresentação gráfica, e pandemia, pessoas, ambiente e empresa se destacaram em torno. É o que mostra a Figura 1 a seguir:

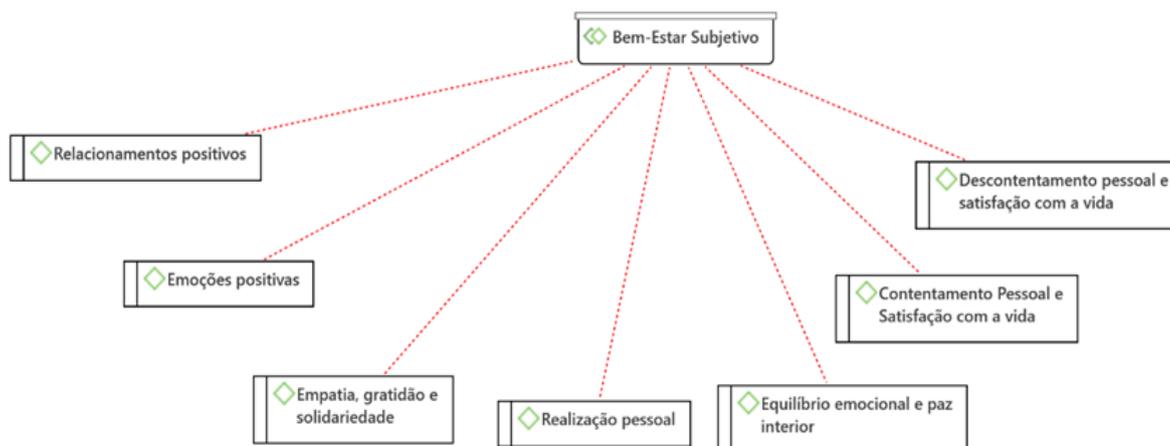
Figura 1. Nuvem de palavras



Fonte. Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti, versão 9.0 (2021).

Após o registro visual da Figura 1 acima, fez-se uso do menu gerenciador de códigos carregando os dois construtos BES e espiritualidade organizacional com o cruzamento entre segmentos de dados selecionados anteriormente. O resultado foi uma rede de link com conexões complementares ao encontrado no modelo teórico e cuja Figura 2 abaixo demonstra novas relações:

Figura 2. BES e Espiritualidade Organizacional

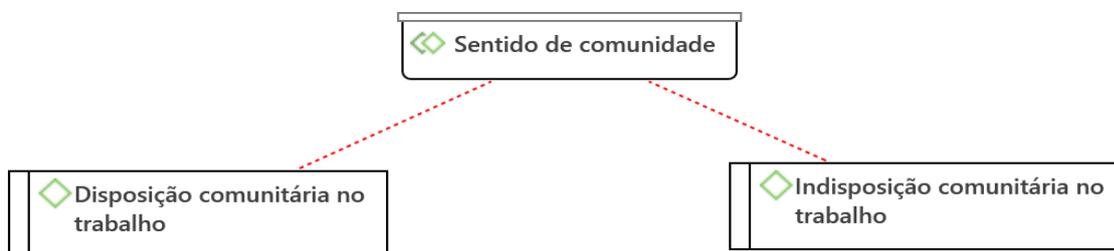


Fonte. Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti, versão 9.0 (2021).

Na Figura 2 acima, observa-se novas informações agregadas aos dados originários do modelo teórico, evidenciando que, de um lado, a espiritualidade organizacional está associada as dimensões do BES; e por outro, o BES apresenta uma combinação complexa quando agregada a espiritualidade organizacional. Ocorreu, pois, uma relação de apoio entre os dois construtos.

Na sequência, procedeu-se na busca para identificar partes importantes da dimensão sentido de comunidade que estivessem vinculadas aos dois construtos mencionados no parágrafo anterior. O encontrado foram dois conteúdos codificados em declarações que se opõem, uma primeira que afirma e a segunda, que nega. Sendo elas respectivamente, disposição comunitária no trabalho e indisposição comunitária no trabalho, como mostra a Figura 3 a seguir:

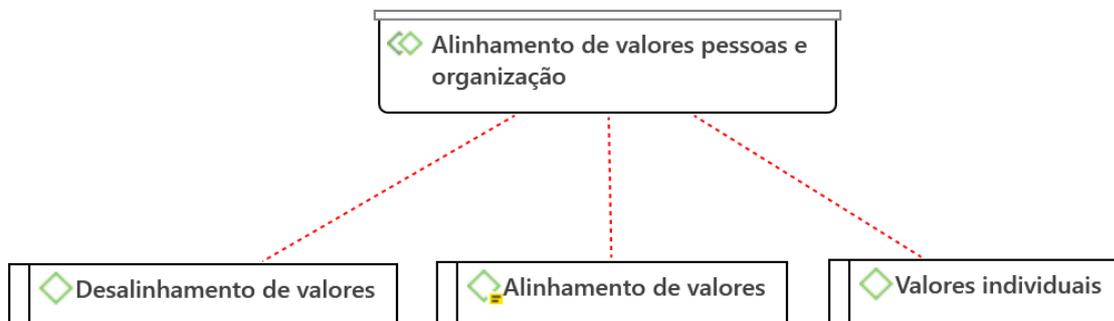
Figura 3. Sentido de comunidade



Fonte. Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti, versão 9.0 (2021).

Vale mencionar que a exploração de novos agrupamentos possibilita novas relações entre os códigos e, desse modo, tomando como base o critério da proximidade e a frequência para o código origem alinhamento de valores pessoais e organizacionais foi reafirmado o item valores individuais como parte da configuração do citado código. E o que mostra a Figura 4 abaixo:

Figura 4. Alinhamento de valores entre os empregados e as organizações pesquisadas

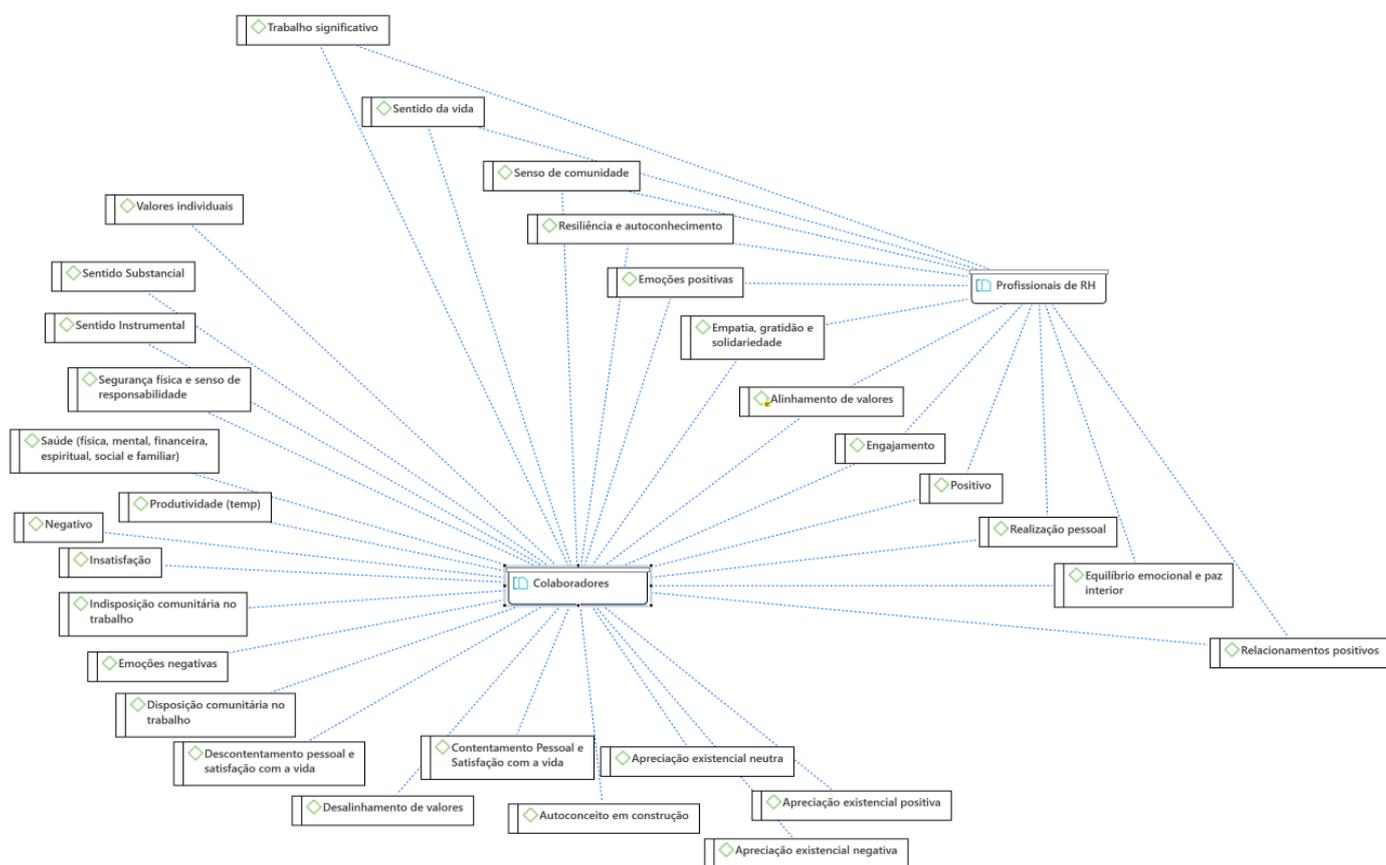


Fonte: Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti, versão 9.0 (2021).

Observa-se na Figura 4 uma relação de afirmação com a categoria alinhamento de valores pessoas e organização com os itens codificados, denotando, assim, o quanto da significancia do alinhamento dos valores no entendimento da espiritualidade organizacional.

Com a ferramenta cocorrência de código cruzando os códigos entre colaboradores e gestores de RH, sistematizados em registro anterior, foi identificado conteúdos comuns e mostrando proximidade de significados. A Figura 5 abaixo demonstra a confirmação da correspondência de descritores significativos resultante do cruzamento e o destaque da ocorrência simultânea de código.

Figura 5. Cocorrência de códigos entre descritores de colaboradores e gestores de RH



Fonte: Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti, versão 9.0

Outros resultados por meio da tabulação cruzada de códigos evidenciaram que a espiritualidade organizacional, em seus elementos constitutivos, é percebida pelos empregados nas rotinas laborais de modo sutil e não homogêneo; e, ainda, infere-se de que ocorre baixa interação entre os construtos BES e espiritualidade organizacional. A **Tabela 1**, logo a seguir, dá essa visibilidade em termos frequenciais do número total de ocorrências e suas interconexões cruzadas denominada de matriz de cocorrência:

Tabela 1 - Matriz de coocorrência

	Relacionamentos positivos Gr=15	Senso de comunidade Gr=42	Sentido da vida Gr=9	Sentido Instrumental Gr=46	Sentido Substancial Gr=5
Emoções negativas Gr=32	0	2	0	1	0
Emoções positivas Gr=21	2	1	6	2	0
Empatia, gratidão e solidariedade Gr=32	5	18	4	0	0
Engajamento Gr=35	3	12	0	12	0
Equilíbrio emocional e paz interior Gr=15	1	2	4	0	0
Indisposição comunitária no trabalho Gr=9	0	0	0	1	0
Emoções					
Negativa Gr=433	6	15	2	29	5
Positivo Gr=135	5	6	0	6	0
Produtividade (tempo) Gr=9	0	0	0	8	0
Realização pessoal Gr=6	0	0	2	0	0
Resiliência e autoconhecimento Gr=39	1	6	1	3	0

Fonte: Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti versão 9.0

Na Tabela 1, a matriz de coocorrência, tem destaque as conexões empatia, gratidão e solidariedade versus sentido de comunidade com frequências significativas. Relações também se formaram alinhadas entre domínios engajamento e senso de comunidade, sendo este exercido por meio da empatia, da gratidão e da solidariedade; essa reafirmação predispõe os ambientes organizacionais pesquisados a práticas de espiritualidade.

O cruzamento de respostas quanto às prioridades do BES definidas pelos colaboradores e práticas organizacionais descritas pelos GRH são acenadas por meio de frequências e percentuais alusivos aos dados levantados e cujos resultados encontrados convergem entre si. Segue-se com a ilustração na **Tabela 2**

Tabela 2 - Matriz de coocorrência 2

	Colaboradores Gr=267; GS=10		Profissionais de RH Gr=51; GS=8		Totais
Dimensões	Absoluto	Relativo à coluna	Absoluto	Relativo à coluna	Absoluto
Bem-Estar Subjetivo Gr=98; GS=7	65	37,36%	33	34,38%	98
Dimensões do Bem-estar subjetivo Gr=72; GS=4	53	30,46%	19	19,79%	72
Espiritualidade Organizacional Gr=100; GS=8	56	32,18%	44	45,83%	100

Fonte: Dados da pesquisa rodados no software Atlas.ti versão 9.0.

Nota: Frequência absoluta traz o total das citações por grupo, e a relativa traz o percentual relativo aos somatórios dos dois grupos.

A propósito dos percentuais que aparecem na **Tabela 2**, o bem-estar subjetivo e dimensões conceituais de espiritualidade organizacional se mostram em congruência positiva, tanto relativa à frequência absoluta, quanto percentuais. Entendendo, dessa maneira, que nos locais de trabalho pesquisados, existem fatores contributivos capazes de promover um entrelaçamento de valores individuais e organizacionais para atender interesses das partes.

Com vistas a identificar outras associações, todos os códigos gerados pelos pesquisadores no modelo teórico, foram aplicados em busca de novas ocorrências ou eventos, que evocaram um sentido significativo entre alinhamento de valores; empatia, gratidão e solidariedade; engajamento;

equilíbrio emocional e paz interior. Sob esses elementos mescla-se, sobremaneira, o sentido de comunidade enquanto gerenciador dos construtos espiritualidade organizacional e BES.

CONCLUSÃO

Os resultados da análise dos dados ancorada nos aportes teóricos trazem evidências de que a espiritualidade organizacional, ainda, não é um traço característico das ações dos gestores de RH, nem igualmente no prisma dos empregados sem cargo de gestão. Algumas indicações, no entanto, foram identificadas como sendo significativas, quais sejam, o sentido de comunidade mesclado com o alinhamento de valores; empatia, gratidão e solidariedade; engajamento; equilíbrio emocional e paz interior. Embora, sem denotarem um comprometimento objetivo com os fundamentos conceituais de espiritualidade organizacional.

Dentre tais indicadores, a empatia como fonte estimulante do sentido de comunidade foi reconhecida e destacada quando na aplicação dos dados no Atlas.ti. Confirmou, dessa forma, o potencial do elemento empatia incluso pelos pesquisadores para o fortalecimento do entendimento conceitual da espiritualidade organizacional.

A pesquisa explicita, também, que o foco do BES na avaliação dos empregados sem cargo de gestão está na saúde física e, essencialmente, mental, bem como, na afetividade dos laços familiares e de amigos. Essa última pode estar mais intensamente relacionada em razão das experiências abstraidas da pandemia.

Embora que na literatura da espiritualidade organizacional e do BES seja defendido o argumento do qual o desempenho e a produtividade aumentem se esses dois construtos estiverem alinhados, esta pesquisa não vislucrou investigar esse aspecto. Não obstante, quando as empresas valorizam algumas das dimensões da espiritualidade organizacional é perceptível o clima organizacional salutar.

Diante das evidências mencionadas, o potencial contributivo desta pesquisa é expressar que são benéficas para o BES dos empregados as práticas que denotam ser de espiritualidade organizacional. Em panorama de pandemia, tal como este, pode ser útil para o gerenciamento de possíveis comportamentos profissionais de desalientos e desempenhos improdutivos, pois, aprimora a qualidade das emoções, do sentido de comunidade, dos relacionamentos positivos e a realização pessoal.

REFERÊNCIAS

- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2020). Spirituality at work. A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, *9*(2), 134-145.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Bauer, M. W.; Gaskell, G. (org.). 2017. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 12. ed. Petrópolis: Vozes.
- Başer, G., & Ehtiyar, R. (2019). The understanding of workplace spirituality among a group of human resource managers: Meaning, influencing factors and practices. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi. Journal of Qualitative Research in Education - JOQRE*, *7*(2), 668-687.
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, S., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (26 fev. 2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *Published online*.
- Crepaldi, M. A., Schimidt, B., Noal, D. da S., Bolze, S. D. A., & Gabarra, L. M. (2020). Terminalidade, morte e luto na pandemia de COVID-19: demandas psicológicas emergentes e implicações práticas. *Estud. psicol.*, *37*, e200090.
- Diener, E. F. (1984). Subjective Well-Being. *Boletim Psicológico*, *95*(3), 542-575.
- Joelle, M., & Coelho, A. M. (2019). The impact of spirituality at work on workers' attitudes and individual performance. *The International Journal of Human Resource Management*, *30*(7), 1111-1135.
- Julião, E., Nascimento-Santo, J., & Paiva, K. C. M. (2017). Relações entre práticas de espiritualidade e valores organizacionais sob a percepção de jovens trabalhadores brasileiros. *Revista Ciências Administrativas*, *23*(2), 351-366.
- Lee, S. A. (2020). Coronavirus anxiety scale: a brief mental health screener for COVID-19 related anxiety. *Death Studies*, *44*(7), 393-401.
- Rego, A., Souto, S., & Cunha, M. P. (2007). Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Revista Comportamento Organizacional e Gestão*, *13*(1), 7-36.

Rocha, R. G., & Pinheiro, P. G. (2020). Organizational Spirituality: Concept and perspectives. *Journal of Business Ethics*, (1).

Sampaio, J. D. R.O. (2009). Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação. *RAUSP Management Journal*, 44(1), 5-16.

Santos, F. M. (2012). Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. *Revista Eletrônica de Educação*, 6(1).

Seligman, M. E. P. (2012). *Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar*. Objetiva.