

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE
ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Diogo Coelho Moreira

**ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO: UM ESTUDO ENVOLVENDO
SERVIDORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Santa Maria, RS
2021

Diogo Coelho Moreira

**ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO: UM ESTUDO ENVOLVENDO SERVIDORES
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Luciana Flores Battistella

Santa Maria, RS
2021

Moreira, Diogo Coelho

Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria / Diogo Coelho Moreira.- 2021.

144 p.; 30 cm

Orientadora: Luciana Flores Battistella

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, RS, 2021

1. Trabalho 2. Gestão de Pessoas 3. Espiritualidade
4. Espiritualidade no Trabalho I. Battistella, Luciana Flores II. Título.

Sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFSM. Dados fornecidos pelo autor(a). Sob supervisão da Direção da Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central. Bibliotecária responsável Paula Schoenfeldt Patta CRB 10/1728.

Declaro, DIOGO COELHO MOREIRA, para os devidos fins e sob as penas da lei, que a pesquisa constante neste trabalho de conclusão de curso (Dissertação) foi por mim elaborada e que as informações necessárias objeto de consulta em literatura e outras fontes estão devidamente referenciadas. Declaro, ainda, que este trabalho ou parte dele não foi apresentado anteriormente para obtenção de qualquer outro grau acadêmico, estando ciente de que a inveracidade da presente declaração poderá resultar na anulação da titulação pela Universidade, entre outras consequências legais.

Diogo Coelho Moreira

**ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO: UM ESTUDO ENVOLVENDO SERVIDORES
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Aprovado em 31 de maio 2021:



Prof. Dr. Luciana Flores Battistella

Luciana Flores Battistella, Dr^a. (UFSM)
(Presidente/Orientadora)



Márcia Zampieri Grohmann, Dr^a. (UFSM)



Greici Maia Behling, Dr^a. (UFPEL)

Santa Maria, RS
2021

AGRADECIMENTOS

Para este elemento da dissertação eu precisaria de outras 144 páginas, mas vou me esforçar ao máximo pra obedecer as “regras”, agradecendo, primeiramente, ao universo que trouxe a minha vida até aqui, ou que permitiu que eu a trouxesse. O motivo que me fez escolher o tema desta dissertação foi a repetição de padrões na minha vida profissional, até um dia me perguntar “Por que estou aqui fazendo isso? Que sentido tem esse trabalho pra mim?”.

Assim, agradeço à minha orientadora pelo dia em que me enviou um livro e disse: “escolhe aí um tema pelo qual tu te apaixone”. Depois da paixão estabelecida, agradeço por todas as vezes em que eu e minha paixão estávamos brigando e a professora Luciana disse: “calma, devagar, vai ficar tudo bem [...]. Pão, pão, queijo, queijo”.

Estendo o meu agradecimento ao PPGOP pela oportunidade e à UFSM por prestar, de fato, uma educação pública, gratuita e de qualidade!

Obrigado aos professores e colegas do PPGOP, em especial, àqueles que passaram de colegas a amigos: Andreia, Mariana, Sabrina e Marcelo. Gratidão por todo o acolhimento e por tudo que me ensinaram.

Obrigado aos meus colegas de trabalho, por segurarem as pontas em diversos momentos e por contribuírem fortemente com a concretização desta pesquisa. Em especial, agradeço à minha chefe Naira pela compreensão e acolhimento, e à minha colega Gêssica por auxiliar incansavelmente com suas opiniões sensatas e com a divulgação para a coleta de dados.

Gratidão imensa aos meus pais por terem feito o melhor que puderam em todos os momentos e, principalmente, por fazerem eu me sentir muito amado. Esse amor me move mais do que eles são capazes de imaginar.

Gratidão à minha irmã Nataly e ao meu irmão Betinho por compreenderem, cada um a seu modo, que este “mano” faz o que pode pra acompanhar o turbilhão que devem ser as suas adolescências. Eu gostaria de ser bem mais presente e de livrar essa dupla de todos os sofrimentos da vida com um “passo a passo”, mas eu não o descobri ainda e eles não o seguiriam. Gratidão ao meu irmão Heitor por renovar a construção do amor com a sua perspicácia sem igual.

Gratidão, principalmente, àqueles que contribuíram indiretamente com essa dissertação, mas que, acima disso, tornam a espiritualidade mais próxima a cada

momento compartilhado: Luana, Lizandra, Lucas, Rosiana, Marcelly, Greici, Gustavo, Thais, Antônio, Zê, Helder, Matheus, Cainã, Rê, Leonardo e Fabiano. Obrigado por sempre me enxergarem muito melhor do que eu sou. Esse melhor são pedaços de vocês em mim.

Gratidão ao Pedro, que tem sido o meu companheiro da metade desse percurso acadêmico até aqui. Em alguns dias deve ter sido bem difícil ocupar esse lugar. Portanto, obrigado por permanecer mesmo quando a leveza, que te aproximou, desapareceu.

Como mencionei no início, precisaria de muitas páginas para agradecer a todas as pessoas que, de alguma forma, agregaram a essa trajetória. Contudo, finalizo agradecendo imensamente a todos, mencionados ou não, desejando muita espiritualidade no trabalho e na vida. Cada um a seu modo, porque espiritualidade não tem “cerquinha”.

“[...] independente do que façamos ou acreditemos, só temos dois caminhos para a felicidade: o amor e o trabalho. [...] Depois de tudo terminar, não importa o quanto estejamos cansados ou surpresos, o quanto acreditemos ou temamos [...] nessa hora, podes crer, parecerás apenas ridículo se tentares justificar uma vida desperdiçada.”

(J. J. Camargo)

RESUMO

ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO: UM ESTUDO ENVOLVENDO SERVIDORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

AUTOR: Diogo Coelho Moreira
ORIENTADORA: Prof^a. Dr^a. Luciana Flores Battistella

Mudanças profundas ocorrem no mundo do trabalho e, por conseguinte, na gestão de pessoas, fazendo com que surjam temas como a espiritualidade dentro do ambiente organizacional. Ao tratar de gestão no ambiente organizacional, imediatamente vislumbram-se empresas privadas. Todavia, é necessário e pontual que a gestão de pessoas de organizações públicas também acompanhe essas inevitáveis mudanças do mundo do trabalho. Diante disso, o presente estudo objetiva propor um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira. O produto desta pesquisa possibilita o levantamento, pela gestão, da espiritualidade no trabalho dos servidores da organização, sendo este o primeiro passo para a tomada de decisão quanto à implantação de políticas e ações para o desenvolvimento desse constructo. Para tanto, realizou-se uma pesquisa com abordagem quantitativa, de caráter descritivo, mediante um levantamento (survey) pela aplicação do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), com as seguintes dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior. O modelo foi aplicado aos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) da Universidade Federal de Santa Maria. Participaram da pesquisa 366 TAEs, que apontaram uma percepção positiva da espiritualidade no trabalho, sendo a crença do respondente a característica sociodemográfica que mais demonstrou influenciar essa percepção. Sequencialmente, como primeira etapa à validação do modelo na Administração Pública, as dimensões foram submetidas à análise fatorial exploratória, que resultou na exclusão de variáveis das dimensões senso de comunidade e vida interior, de modo a atender os critérios estatísticos. A validação foi finalizada por meio da análise fatorial confirmatória, que avaliou o ajuste e a validade de constructo do modelo. O ajuste foi otimizado por meio da exclusão de uma variável e da inclusão de uma correlação entre outras duas, sendo que ambas as modificações ocorreram na dimensão trabalho com significado. A partir dos resultados obtidos e com o alicerce teórico levantado para este estudo, foi possível propor um instrumento de mensuração da espiritualidade no trabalho adequado para aplicação na Administração Pública brasileira.

Palavras-chave: Trabalho. Gestão de Pessoas. Espiritualidade no Trabalho.

ABSTRACT

SPIRITUALITY AT WORK: A STUDY INVOLVING SERVERS FROM THE FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA MARIA

AUTHOR: Diogo Coelho Moreira
ADVISOR: Prof^a. Dr^a. Luciana Flores Battistella

Profound changes occur in the world of work and, consequently, in people management, giving rise to issues such as spirituality within the organizational environment. Private companies immediately come to mind with regard to dealing with management in the organizational environment. However, it is necessary and punctual that the management of people in public organizations also accompanies these inevitable changes in the world of work. Therefore, this study aims to propose a model for measuring spirituality at work for the Brazilian Public Administration. The product of this research makes it possible to comprehend, through management, the spirituality in the work of the organization's employees. It is a first step in decision making regarding the implementation of policies and actions for the development of this construct. To this end, a quantitative and descriptive research was carried out, by means of a survey concerning the application of the model of spirituality in the workplace of Ashmos and Duchon (2000). The following dimensions were taken into account: sense of community, meaningful work and inner life. The model was applied to the Technical-Administrative Attendants in Education (TAEs) of the Federal University of Santa Maria. 366 TAEs participated in the research, which showed a positive perception of spirituality at work. The respondent's belief was the sociodemographic factor that influenced this perception the most. Afterwards, as a first step in the validation of the model to Public Administration, the dimensions were subjected to exploratory factor analysis, which resulted in the exclusion of variables from the dimensions of sense of community and inner life, in order to meet the statistical criteria. The validation was completed through confirmatory factor analysis, which assessed the fit and the construct validity of the model. The adjustment was optimized through the exclusion of one variable and the inclusion of a correlation between the two others. Both changes occurred in the dimension work with meaning. The results obtained and the theoretical foundation raised in this study, made it possible to propose an instrument for measuring spirituality at work, which is suitable for the Brazilian Public Administration.

Keywords: Work. People Management. Spirituality at Work.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Número de documentos publicados em cada ano	34
Figura 2 – Igreja projetada no planejamento inicial da UFSM (prédio 22 na figura) ..	38
Figura 3 – Gênero dos respondentes	56
Figura 4 – Crença dos respondentes	58
Figura 5 – Escolaridade dos respondentes	59
Figura 6 – Nível de classificação do cargo dos respondentes.....	60
Figura 7 – Desempenho das atividades de trabalho durante a pandemia	61
Figura 8 – Frequência das respostas atribuídas em todas as variáveis	65
Figura 9 – Comparação das frequências das variáveis 25, 27 e 28	73
Figura 10 – Diagrama de caminhos do modelo inicial especificado	101
Figura 11 – Diagrama de caminhos do modelo inicial estimado	106
Figura 12 – Diagrama de caminhos do modelo final estimado	116

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferenças entre espiritualidade e religião.....	36
Quadro 2 – Conceitos de espiritualidade no trabalho.....	42
Quadro 3 – Meios de promoção da espiritualidade no trabalho	46
Quadro 4 – Modelo de mensuração de Espiritualidade no Trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000) e traduzido, pré-testado e adequado por Tecchio (2015)	50
Quadro 5 – Procedimentos de análise em relação aos objetivos específicos	53
Quadro 6 – Faixa etária dos respondentes	57
Quadro 7 – Estado civil dos respondentes	57
Quadro 8 – Tempo de ocupação do cargo na UFSM.....	61
Quadro 9 – Unidade de exercício dos respondentes	62
Quadro 10 – Agrupamento da amostra de acordo com a Unidade de exercício	63
Quadro 11 – Médias de desvios padrão do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000).....	63
Quadro 12 – Relação entre as variáveis que apresentaram destaque nas médias e nos desvios padrão	68
Quadro 13 - Médias e desvios padrão da dimensão senso de comunidade em ordem crescente de médias	69
Quadro 14 – Médias e desvios padrão da dimensão trabalho com significado em ordem crescente de médias	70
Quadro 15 – Médias e desvios padrão da dimensão vida interior em ordem crescente de médias	71
Quadro 16 – Comparação dos resultados das variáveis 25, 27 e 28	72
Quadro 17 – Variáveis com diferença de médias em relação ao sexo dos participantes.....	74
Quadro 18 – Variáveis com diferença de médias em relação ao gênero dos participantes.....	76
Quadro 19 – Variáveis com diferença de médias em relação à faixa etária dos participantes.....	77
Quadro 20 – Variáveis com diferença de médias em relação ao estado civil dos participantes.....	78
Quadro 21 – Variáveis com diferença de médias em relação às crenças.....	80
Quadro 22 – Variáveis com diferença de médias em relação à escolaridade dos participantes.....	82
Quadro 23 – Variável com diferença de médias em relação ao nível de classificação do cargo dos participantes	83
Quadro 24 – Variáveis com diferença de médias em relação ao tempo de ocupação do cargo na UFSM	83
Quadro 25 – Variáveis com diferença de médias em relação ao desempenho das atividades de trabalho durante a pandemia.....	85
Quadro 26 – Variáveis com diferença de médias em relação aos agrupamentos das Unidades de exercício.....	86
Quadro 27 – Variáveis que apresentaram divergência entre as médias no maior número de grupos sociodemográficos.....	87
Quadro 28 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão senso de comunidade.....	93
Quadro 29 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão trabalho com significado	95
Quadro 30 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão vida interior	97

Quadro 31 – Valores de corte dos índices de ajuste	106
Quadro 32 – Índices de ajuste do modelo inicial	107
Quadro 33 – Maiores resíduos padronizados.....	108
Quadro 34 – Índices de modificação	109
Quadro 35 – Justificativas teóricas para exclusão da variável 15 do modelo.....	111
Quadro 36 – Indicadores de validade convergente	113
Quadro 37 – Indicadores de validade discriminante.....	115
Quadro 38 – Indicadores de validade nomológica	115
Quadro 39 – Índices de ajuste do modelo inicial e final.....	117
Quadro 40 – Modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira	119

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 OBJETIVOS	16
1.1.1 Objetivo geral.....	16
1.1.2 Objetivos específicos.....	17
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 TRABALHO	18
2.1.1 Concepções do trabalho e os modelos de produção	24
2.1.2 O trabalho na América Latina.....	29
2.2 ESPIRITUALIDADE.....	32
2.2.1 Espiritualidade e religiosidade.....	35
2.3 ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO	39
2.3.1 Modelo de espiritualidade no trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000).....	43
2.3.2 Meios de promoção da espiritualidade no trabalho	45
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	48
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	48
3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	49
3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISES DOS DADOS	51
3.5 ASPECTOS ÉTICOS.....	53
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	55
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	55
4.2 ANÁLISE DA ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO DOS TAES DA UFSM	63
4.2.1 Análise da espiritualidade no trabalho nas suas dimensões	69
4.3 INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA SOBRE AS MÉDIAS..	73
4.4 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA.....	88
4.4.1 Análise fatorial da dimensão senso de comunidade	92
4.4.2 Análise fatorial da dimensão trabalho com significado.....	94
4.4.3 Análise fatorial da dimensão vida interior	96
4.5 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA.....	98
4.5.1 Especificação e identificação do modelo.....	100
4.5.2 Estimação e qualidade de ajuste do modelo	102
4.5.3 Modificação do modelo.....	107
4.5.4 Validade de constructo	112
4.5.5 Modelo final	116

4.6 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO	118
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
REFERÊNCIAS.....	127
APÊNDICE A – GUIA DE APLICAÇÃO DO MODELO	132
APÊNDICE B – EXEMPLO DE APLICAÇÃO DO MODELO NA UFSM	133
APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	137
APÊNDICE D - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE	138
APÊNDICE E - AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL	139
APÊNDICE F - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	140
APÊNDICE G - PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP	142

1 INTRODUÇÃO

Constantes mudanças e reflexões surgem nas últimas décadas sobre o mundo do trabalho e sobre a forma como a Gestão de Pessoas atua nas organizações diante da complexidade dos indivíduos e das transformações vividas pela sociedade. Ao tratar de trabalho, torna-se importante ressaltar que essa categoria possui estigmas estruturais, histórico-sociais, que percorrem desde a origem etimológica da palavra trabalho, associada à palavra tortura, até as atuais disfunções geradas pelo capitalismo (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Esses estigmas acarretam o descontentamento da classe trabalhadora, a qual, por meio de resistência e de lutas, faz emergir a necessidade de novos modelos de gestão, nos quais o bem-estar do ser humano possa ser reconhecido, respeitado e valorizado. Esse movimento é também denominado humanização do trabalho (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Com isso, a partir dos anos 90, os métodos mecanicistas e burocráticos da antiga Administração de Recursos Humanos passam a ser questionados, e a importância da subjetividade nos modelos de Gestão com Pessoas passa a ser reconhecida (DALVEL; VERGARA, 2010). Na Gestão Pública, o processo não é diferente, considerando os novos preceitos constitucionais da recém promulgada Constituição Federal de 88 e os movimentos reformistas, que passam a tentar introduzir o gerencialismo baseado nos princípios da *new public management*¹ (COSTA, 2008).

Para Ashmos e Duchan (2000), nesse período, passa a ocorrer uma transformação que ultrapassa a visão dos sistemas racionais e dá espaço a uma visão que busca o significado e o propósito do trabalho. Os autores chamam essa transformação de “movimento espiritual”, a qual faz surgir o constructo da espiritualidade no trabalho no ambiente organizacional. Assim, Ashmos e Duchan (2000, p. 137, tradução nossa) definem a espiritualidade no trabalho como o “reconhecimento de que os trabalhadores têm uma vida interior que nutre e é nutrida

¹ A *New Public Management* ou Nova Gestão Pública é um modelo que visa utilizar a lógica empresarial baseada em princípios mercadológicos na administração pública, com agendas como: “a diminuição do aparelho do Estado; a desregulamentação; o controle fiscal; a privatização de empresas públicas e a aplicação de técnicas empresariais no âmbito governamental” (ANDION, 2012, p. 8)

pela realização de um trabalho com significado que ocorre no contexto de comunidade”.

É importante ressaltar que a espiritualidade não deve ser confundida com religiosidade, pois não é dogmática, tampouco segue um sistema de crenças institucionalizado. Portanto, a espiritualidade não se trata de uma questão teológica, mas multidisciplinar, que tem como objetivo a experimentação de um senso de propósito pessoal alicerçado na interioridade e no autoconhecimento de cada indivíduo (DIAS; GARIN; TIMM, 2011).

Diversos estudos apontam a relação positiva e benéfica existente entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho organizacional (DUCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA-ZAMOR, 2003; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004; KARAKAS, 2010; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), bem como entre ela e o desenvolvimento de competências individuais relacionadas à criatividade, à felicidade, à satisfação, à autonomia, ao autorrespeito, entre outras (DUCHON; PLOWMAN, 2005; HEATON; SCHMIDT-WILK; TRAVIS, 2004 apud SIQUEIRA et al., 2014).

Contudo, verificou-se que a grande maioria dos estudos acerca da espiritualidade no trabalho possui foco em empresas privadas (ASHMOS; DUCHAN, 2000; DENT; HIGGINS; WHARFF, 2005; DUCHON; PLOWMAN, 2005; FRY; SLOCUM, 2008; GARCIA-ZAMOR, 2003; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; TECCHIO, 2015), sendo que Bruce (2000) alerta para a necessidade da apropriação da espiritualidade no trabalho pelo setor público. Com isso, esta pesquisa tem a pretensão de contribuir com a gestão de pessoas de organizações públicas, uma vez que essas instituições também necessitam acompanhar as inevitáveis mudanças do mundo do trabalho, proporcionando o bem-estar dos seus servidores e otimizando o seu desempenho organizacional.

Nesse sentido, o cenário de estudo desta pesquisa é a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Instituição de Ensino Superior (IES), pertencente à Administração Pública Federal Indireta, como entidade autárquica especial sem fins lucrativos, localizada no Rio Grande do Sul. Nessa instituição, em 2017, verificou-se que 20% das licenças concedidas a servidores foram para casos de transtornos mentais e comportamentais, conforme levantamento feito pela Perícia Oficial de Saúde da Universidade (MOTTER, 2018). Além disso, conforme informações obtidas

junto ao setor de Atendimento Psicossocial da instituição, 98% dos casos de procura por atendimento são motivados pelo trabalho desempenhado na Universidade.

Diante desse cenário e da ausência de consenso acerca das metodologias de mensuração da espiritualidade no trabalho (DENT; HIGGINS; WHARFF, 2005; GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; SENDJAYA, 2007; SIQUEIRA et al., 2014), considerando ainda que não foram encontrados na literatura modelos desenvolvidos para a mensuração desse constructo em organizações públicas, o presente estudo objetivou responder o seguinte questionamento: Como a espiritualidade no trabalho pode ser mensurada em organizações pertencentes à Administração Pública brasileira?

O produto proposto desta dissertação tem a pretensão de possibilitar o levantamento da espiritualidade no trabalho dos servidores das organizações públicas brasileiras, sendo esse levantamento o primeiro passo para a tomada de decisão quanto à implantação ou à avaliação de políticas e de ações que visem ao desenvolvimento da espiritualidade no trabalho nessas instituições.

Para tanto, realizou-se uma pesquisa com abordagem quantitativa, de caráter descritivo, mediante um levantamento (*survey*) materializado pela aplicação do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), com suas dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior, aos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) da UFSM. Optou-se pela utilização desse modelo, pois Ashmos e Duchon (2000) são os autores mais citados nas publicações acadêmicas sobre a espiritualidade no trabalho.

1.1 OBJETIVOS

Para o desenvolvimento deste estudo, foram elaborados um objetivo geral e quatro objetivos específicos, conforme apresentados a seguir.

1.1.1 Objetivo geral

Propor um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira.

1.1.2 Objetivos específicos

Descrever as características sociodemográficas da amostra.

Analisar a espiritualidade no trabalho dos TAEs da UFSM, a partir das dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior.

Identificar as diferenças na percepção dos servidores acerca da espiritualidade no trabalho com base em dados sociodemográficos.

Validar o modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) no contexto da Administração Pública brasileira.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos, além desta introdução, na qual são apresentados, brevemente, o tema de estudo, a sua justificativa, o problema de pesquisa, a metodologia utilizada e os objetivos gerais e específicos.

No segundo capítulo, apresenta-se a fundamentação teórica do estudo, em que são abordados, inicialmente, alguns pontos relevantes acerca da categoria trabalho. Sequencialmente, são apresentados aspectos conceituais e bibliométricos sobre a espiritualidade e suas distinções em relação à religiosidade, sendo imediatamente seguidos pelos conceitos, benefícios, instrumento de mensuração e meios de promoção da espiritualidade no trabalho.

O terceiro capítulo compreende os procedimentos metodológicos, abordando a classificação da pesquisa, a população e a amostra, os procedimentos de coleta e de análise dos dados e os aspectos éticos.

No quarto capítulo, está a análise e a discussão dos resultados, contendo a caracterização da amostra, as estatísticas descritivas, a influência dos dados sociodemográficos sobre a percepção dos servidores e as análises fatoriais exploratória e confirmatória. Esses resultados, apresentados por meio de Quadros, Gráficos, Figuras e discussões, alicerçam a apresentação do produto desta dissertação, incluído no final desse capítulo.

Por fim, o quinto capítulo sintetiza os achados e as reflexões desta pesquisa e faz recomendações para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo compreende a fundamentação teórica acerca do tema proposto, buscando inter-relacionar as temáticas necessárias para o entendimento do contexto da pesquisa. Para isso, será dividido em três tópicos principais: trabalho, espiritualidade e espiritualidade no trabalho.

2.1 TRABALHO

As discussões sobre o trabalho ocupam espaço privilegiado nos últimos dois séculos, embora a literatura aponte ideias sobre o trabalho desde a Antiguidade, com destaque para as práticas e pensamentos gregos e romanos. Nesse contexto, partindo de um conceito restrito de trabalho (braçal), os filósofos gregos Platão e Aristóteles são referências frequentes, caracterizando o trabalho como degradante, inferior e desgastante, que deveria ser competência apenas dos escravos e baseado na coerção. Para eles, todo cidadão, no sentido estrito da época, deveria ser poupado do trabalho e abster-se de profissões que limitam intelectualmente (trabalho mecanicista) ou que degradam eticamente (trabalho mercantil) (BORGES; YAMAMOTO, 2004; HOPENHAYN, 2002).

Os filósofos não entendiam como trabalho a política, as atividades superiores e as demais atividades realizadas pelos cidadãos. Em Roma, o pensamento não se atinha a uma perspectiva muito diferente, pois, apesar de todas as contribuições romanas no campo do direito, as guerras e as crises econômicas alimentavam as desigualdades sociais, empobrecendo a população e estruturando uma sociedade baseada no escravismo (BORGES; YAMAMOTO, 2004; HOPENHAYN, 2002).

Séculos antes de Platão, no mito grego de Prometeu, Hesíodo afirma o valor do trabalho em seus poemas como sendo a condição à prosperidade e o meio para diminuir os males e os sofrimentos humanos, sendo a única esperança para uma vida justa e pacífica, sendo, apesar de todas as suas penas e condições (AZAMBUJA, 2013), o único caminho para alcançar a *Aretê*, que, “na análise do grego clássico, significa o desenvolvimento das possibilidades espirituais, mentais e físicas de uma pessoa” (VIEIRA, 2010, p. 351).

Diante dessas passagens filosóficas clássicas, escolhidas em caráter meramente exemplificativo, compreende-se o porquê de o mundo do trabalho carregar

em seu cerne a associação ao sacrifício e à alienação. Ratificando essas visões, aponta-se que os termos latinos *tripalium* e *trabacula*, associados à palavra tortura, são componentes da origem da palavra trabalho (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Além disso, padrões sociais contemporâneos, como “primeiro o trabalho, depois o prazer”, fazem com que esse universo se associe ao sofrimento e à desesperança, visto que essa frase cotidiana pode ser interpretada como se prazer e trabalho fossem opostos, sem possibilidade de coexistência. Ainda que alguns indivíduos tenham conseguido ressignificar esse posicionamento, de modo que o trabalho passasse a transcender a condição de simplesmente manter a subsistência, podendo, sim, proporcionar prazer e bem-estar, esta não é a visão ou a realidade da maioria dos trabalhadores, mantendo-se hoje, portanto, diversas das críticas originais ao mundo do trabalho, mesmo que em proporções e realidades socioeconômicas e culturais distintas (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

No próprio campo de psicologia existem diversas pesquisas que visam compreender as múltiplas e ambíguas atribuições de significado e sentido para o trabalho. Contudo, ao utilizar o termo “trabalho”, não necessariamente os usuários referir-se-ão ao mesmo objeto, pois ele varia de acordo com os contextos e com as experiências de cada um deles (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Nessa perspectiva, Albornoz (2002) traz em seus estudos diversas apurações para o significado da palavra trabalho, desde conceitos da língua portuguesa enquanto sinônimo de labor ou labuta (trabalho árduo, de esforço rotineiro e repetitivo, sem liberdade), até conceitos conhecidos dos dicionários, como: o conjunto de atividades físicas e/ou intelectuais realizados pelos indivíduos para alcançar um determinado fim, ofício, profissão.

No entanto, para a autora, o significado de trabalho vai além dessas concepções. Ela exemplifica seu entendimento com os deveres escolares de estudantes, com o processo de nascimento de uma criança (trabalho de parto), com as manifestações artísticas, com o produto entre força e deslocamento de um corpo em movimento (física), com o trabalho doméstico dentro da própria casa, com situações que fazem os seres humanos “passarem trabalho”, etc. Este último exemplo guarda relação com o trabalho enquanto forma de sacrifício citado anteriormente. Em contraponto a isso, a autora menciona que, no dicionário filosófico, o trabalho está associado a pôr em atividade as forças espirituais e corporais dos indivíduos (ALBORNOZ, 2002).

Além dessas visões e conceitos, fatos históricos são importantemente salientados, visto que o trabalho existe desde os primórdios da humanidade e ocupa lugar privilegiado na vida do ser humano. Como exemplos históricos, citam-se: as comunidades de caçadores e coletores 8.000 a.C.; a escravidão que no Brasil durou cerca de 300 anos, mas no mundo existiu desde as civilizações mais antigas (babilônicas, gregas, romanas, egípcias, hebraicas e assírias); a relação servil na Idade Média, que mantinha trabalhadores (servos) sem salários ou benefícios, prestando serviços apenas em troca de moradia nas redondezas da propriedade e suprimentos para alimentação e sobrevivência (BORGES; YAMAMOTO, 2004); as nações indígenas que proviam a sua subsistência por esforço coletivo, obedecendo a determinadas ordens, porém, sem acumulação de riqueza, extraído da natureza apenas o necessário; entre outros (ALBORNOZ, 2002).

Após o período de economia isolada e extrativa, a exemplo das nações indígenas, o homem descobriu que limpando uma área da floresta por meio da queimada, destruindo a vegetação e expulsando os animais, as sementes voltavam a crescer nas cinzas, surgindo então a primeira forma de agricultura. Iniciam-se, assim, as primeiras intervenções invasivas ao equilíbrio da natureza e o princípio da noção de propriedade, pois aquele que cultivava em determinado pedaço de terra sentia-se no direito de reivindicar a posse e o domínio dela e daquilo que nela fosse produzido. Com isso, começaram as trocas dos produtos cultivados e, por conseguinte, as desigualdades, já que passaram a ser gerados excedentes para aqueles que possuíam o domínio de territórios mais vastos. Mais tarde, essa primitiva troca de produtos passa a ser substituída pelo comércio mediado por moeda (ALBORNOZ, 1994).

Muitos fatos históricos poderiam ser citados, contudo, nunca houve um consenso sobre a origem do trabalho, pois, no mundo, este possui diferentes perspectivas. Até mesmo dentro de um único país, o trabalho possui divergências quanto ao seu significado por sofrer influência histórica, filosófica, cultural e religiosa. Todavia, existe uma certa concordância em afirmar que o surgimento do capitalismo é a mudança mais visível e emblemática no mundo do trabalho (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Com o avanço na forma de comercializar produtos e serviços e com crescimento das desigualdades, surgem as classes dominantes na sociedade, que, mais tarde, são chamadas de burguesia. A burguesia é composta por aqueles que

possuem os meios de produção, que passam a empregar trabalhadores, sendo, ainda hoje, ela que determina em grande parte a forma como se realiza o trabalho. Essa classe, impulsionada pela vontade de acumular capital, volta seus interesses à aplicação da ciência para o aumento da produção (ALBORNOZ, 2002).

Surge, então, a manufatura, reconhecida por Marx (2014) como o ponto de partida do capitalismo, sendo a reunião de um número maior de trabalhadores em um mesmo espaço para produzir a mesma mercadoria sob o comando de um mesmo capitalista.

Marx (2014) trata o trabalho, em sentido amplo, como o elemento diferencial entre o animal e o ser humano, visto que este é capaz de produzir suas condições de existência, sendo o único ser que modifica a natureza de forma consciente, transformando a si mesmo e a totalidade social da qual é parte. Contudo, no modo de produção capitalista, considera que o trabalho torna-se abstrato e objetivado, transformando homens em coisas (reificação), e a mercadoria torna-se a base das relações entre eles (relações sociais reificadas), ou seja, as relações sociais se tornam relações entre coisas.

Para Borges e Yamamoto (2004), todo o processo histórico fez com que ficassem, de um lado, os donos do capital ou dos meios de produção e, de outro, os indivíduos desprovidos de condições de promover sua subsistência. Com isso, estes passam a vender a sua habilidade de trabalho àqueles, sendo essa força de trabalho igualada a uma mercadoria (a única que o trabalhador possui). Surgem elementos como o valor de uso², o valor de troca³, a mais valia⁴, entre outras percepções elucidadas por Marx (2014). Surgem também as formas de aumento de produtividade para o crescimento dessa mais valia, como a especialização do trabalhador e a divisão parcelada do trabalho, enunciadas por Smith (2003). Esse parcelamento das tarefas de manufatura, na crença do precursor, deveria conduzir à abundância geral.

Para Marx (2014), esse parcelamento progressivo do trabalho possibilita a massificação da produção, que é uma das características do sistema capitalista. Com isso, o trabalhador não se identifica mais com o que é produzido, ou seja, não

² Propriedade que a mercadoria possui de satisfazer as necessidades humanas (utilidade) por meio de suas características materiais; o valor de uso só se materializa no momento em que se consome.

³ Propriedade da mercadoria de poder ser trocada por outras; relação quantitativa de permuta; proporção de troca de valores de uso de um tipo por valores de uso de outro tipo, que se altera constantemente, variando no tempo e no espaço.

⁴ Diferença entre o valor final da mercadoria produzida e a soma do valor dos meios de produção e do valor do trabalho, sendo essa a base do lucro no sistema capitalista (MARX, 2014).

reconhece o produto do seu trabalho (alienação), visto que executa apenas uma parcela do processo produtivo. Esse parcelamento, diferentemente do que acreditava Smith (2003), gera apenas o crescimento da mais valia, a acumulação de capital para a burguesia e o empobrecimento do proletariado.

Diante de todo esse contexto, além da alienação em relação ao produto do trabalho, enumeram-se diversas outras formas de alienação, tais como: a subtração do atributo da inteligência do trabalhador, que é dividido como parte de um processo mecanicista e automático; a submissão ao processo de produção, no qual se trabalha para sobreviver sob uma perspectiva meramente econômica do capitalismo, sofrendo a pressão da imediata substituição pelo exército industrial de reserva; e a individualização do sujeito, afastando-o do pertencimento ao gênero humano, transformando o indivíduo multifacetado em indivíduo unilateral e único, que se preocupa apenas com a própria sobrevivência (MARX, 2014).

Aliada ao desenvolvimento e à expansão da cultura capitalista, está a ideologia religiosa do protestantismo⁵, que, utilizando a mesma interpretação luterana do termo vocação, valoriza o cumprimento do dever ou da missão como o único caminho para Deus ou para a salvação. Nesse contexto, exaltava-se o trabalho para a glorificação e incentivava-se compulsivamente a poupança, enquanto atividades sem propósito racional ou como meio de diversão eram abomináveis. Esse protestantismo ascético, que defende a abstenção dos prazeres, também individualiza a responsabilidade de ter ou não a “graça”, cabendo somente ao indivíduo satisfazê-la (WEBER, 2009). Tais ideologias e dogmas legitimam a alienação do trabalho por meio do conformismo e da aceitação do estilo de produção capitalista, além de acomodar os detentores dos meios de produção quanto à desigualdade na distribuição de riqueza (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Tanto essa construção ideológica quanto outras, como a do próprio catolicismo (com destaque para a Encíclica Social *Rerum Novarum*, do Papa Leão XIII, que trouxe uma forte crítica às condições de trabalho do final do século XIX), não eliminaram as insatisfações e a capacidade de reação dos trabalhadores, uma vez que as formas naturalizantes de parcelamento e divisão do trabalho e a especialização do trabalhador propostas por Smith (2003) e apoiadas no protestantismo levaram à

⁵ Religião descendente da Reforma Protestante europeia do século XVI, sendo uma das três principais divisões do cristianismo. No Brasil, o termo “protestante” foi substituído por “evangélico”, que abrange tanto as igrejas protestantes históricas como as pentecostais (ALENCAR, 2019).

exploração radical da classe trabalhadora. Com isso, o fato de reunir pessoas para a produção (sistema de “cooperação”) deu espaço para a criação da consciência de classe e estimulou o desenvolvimento da resistência organizada do proletariado, dando início aos movimentos sindicais e às lutas pela imposição de limites à exploração capitalista (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

As críticas ao regime capitalista, que deram origem às inquietações do proletariado, foram abastecidas por reflexões marxistas, pois, para o autor, o trabalho é o conceito central na vida do indivíduo e deveria ser humanizador, diferentemente daquilo que é pregado como ideologia alienante: a glorificação por meio do trabalho duro sem a busca de sentido (BORGES; YAMAMOTO, 2004). Para Marx (2014), conforme citado anteriormente, o trabalho produz a própria condição de ser humano, diferenciando-o dos demais animais por produzir seus próprios meios de subsistência. O autor considera o trabalho a exteriorização do próprio ser, é uma condição de existência do homem, sendo o indivíduo reflexo daquilo que produz e de como produz. Em outro sentido, Marx (2014) salienta ainda que a própria história da humanidade é caracterizada em grande parte pelo modo de produção existente em cada período.

Borges e Yamamoto (2004), ao analisarem a realidade do trabalho no sistema capitalista descrita por Marx, compreendem a exploração como uma característica inerente ao capitalismo, já que a riqueza do capitalista é formada a partir dessa exploração do trabalhador, que, por sua vez, simplesmente vende a sua força de trabalho como mais uma mercadoria, um objeto de barganha.

Assim, o trabalho, que deveria ser humanizador, passa a ser: alienante, principalmente pela falta de identificação entre o trabalhador e o produto do seu trabalho; explorador, devido à busca pelo aumento da mais valia baseada no tempo em que o trabalhador produz sem receber, gerando apenas lucro ao capitalista; humilhante, devido às suas condições e ao alto nível de hierarquização; monótono, por conta da divisão de tarefas repetitivas e mecanicistas; discriminante, por classificar o trabalhador à medida que classifica o seu trabalho dentro de um viés meramente produtivo; embrutecedor, por não valorizar a capacidade criativa e intelectual inerente ao ser humano, limitando-o a atividades repetitivas e mecanicistas; e submisso, pela aceitação passiva por parte do trabalhador das condições de trabalho frente à necessidade de manter a subsistência e diante do exército industrial de reserva (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Por fim, Borges e Yamamoto (2004) salientam que as obras de Marx não são meras críticas ao capitalismo, pois transcendem essa visão, buscando o real sentido e significado para o trabalho, criando valores, gerando o pensamento crítico, levando a novas expectativas e situando o trabalho como a principal força na vida dos indivíduos.

As visões desses estudiosos basearam-se nas diversas concepções de organização do trabalho que demarcaram a secularização dessa categoria. Diante disso, o próximo subcapítulo trata especificamente sobre essas concepções e formas de produção, sem o objetivo de esgotar o assunto, mas buscando situar sua influência sobre as perspectivas do mundo do trabalho.

2.1.1 Concepções do trabalho e os modelos de produção

Diante das visões eminentemente filosóficas e sociológicas do subcapítulo anterior, torna-se importante ressaltar que as formas de produção substitutivas do trabalho artesanal em direção a uma produção manufatureira são divididas nas chamadas Revoluções Industriais. Pode-se dizer que ocorreram três grandes Revoluções Industriais, sendo que todas modificaram, de alguma forma, as relações dos indivíduos com o trabalho (PEDROSO, 2015).

A primeira Revolução Industrial ocorreu entre os séculos XVIII e XIX, tendo início na Inglaterra e maior expansão nos países europeus, caracterizada pela reunião de trabalhadores em um mesmo local para operacionalizar máquinas e novas tecnologias, como a fiadeira. A segunda iniciou-se no século XIX, indo até o século XX, tendo forte influência dos países capitalistas centrais (Inglaterra, França e Bélgica) e emergentes (Alemanha, Itália, Estados Unidos, Rússia e Japão), e caracterizou-se pelo avanço das tecnologias, como a produção da eletricidade e a invenção do telégrafo e da telefonia. A terceira Revolução Industrial, contemporânea, iniciou-se no final do século XX, caracterizada pela globalização decorrente da revolução da tecnologia da informação (PEDROSO, 2015).

Essas Revoluções são basicamente demarcadas pelos modos de produção e concepção do trabalho, que foram modificados pela inovação e pelos avanços tecnológicos. Todas elas possuem forte influência sobre o mundo do trabalho e sobre a relação entre ele e o indivíduo (PEDROSO, 2015). As críticas de Marx à concepção

do trabalho no contexto capitalista ocorreram no século XIX, na Europa, ou seja, contemplando períodos das duas primeiras Revoluções Industriais.

Borges e Yamamoto (2004) alegam que a inserção de bases científicas na concepção e na organização do trabalho é o marco de sua secularização ideológica. Dessa inserção, surge a administração científica, na qual destacam-se os expoentes Taylor e Fayol. Essa abordagem tem como proposta a substituição dos métodos empíricos de realizar e organizar o trabalho pelos métodos científicos, baseados no estudo de tempos e movimentos, na padronização, no parcelamento das tarefas, na hierarquização, na radical divisão entre a concepção (atributo da gerência) e a execução (atributo do trabalhador subordinado) do trabalho e na busca por instrumentos que aumentem a produção e o controle sobre ela.

Na avaliação de Taylor, o trabalhador procura sempre fazer menos do que pode, não é capaz de se autogerenciar e não busca se aperfeiçoar, visto que prefere ocupações que não o obriguem a pensar. Em outras palavras, os trabalhadores são considerados irresponsáveis, negligentes e preguiçosos (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Dentro dessa perspectiva, a aplicação radical dos princípios administrativos idealizados por Taylor e Fayol fez com que a alienação, o embrutecimento, a monotonia, a discriminação e a submissão fossem apenas intensificadas, porém, agora alicerçadas em bases científicas. Sendo assim, a despeito de serem o marco da secularização da ideologia do trabalho, os princípios da administração científica apenas reafirmavam os valores deste na visão do protestantismo ascético. Entretanto, devido à nova metodologia utilizada para justificar a organização do trabalho, agora esses valores eram considerados encorpados de racionalidade científica (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Hopenhayn (2002) corrobora essa ideia ao afirmar que essa racionalização apenas reforçou a coisificação do trabalho e do trabalhador, reduzindo-o a apenas mais um meio de produção. O autor sintetiza a administração científica em quatro concepções: 1. formalista, devido à divisão parcelada do trabalho e à hierarquização; 2. mecanicista, em função da adaptação das pessoas e de suas personalidades às necessidades da organização, sendo descartados aqueles que não atendem às exigências do cargo; 3. naturalista em relação à divisão do trabalho mental e físico, sendo que considera natural que alguns indivíduos tenham a capacidade de reflexão

e outros possuam tendência a não pensar; e 4. hedonista, reduzindo a motivação humana exclusivamente à remuneração.

De forma paralela à expansão do taylorismo, surge, também nos Estados Unidos (EUA), o movimento conhecido como fordismo, devido ao nome do seu precursor, Henry Ford. Esse movimento, que possui muitas características semelhantes às contribuições de Taylor e Fayol, avançou em relação às inovações tecnológicas (mecanização) e econômicas, gerando novos desdobramentos para a concepção e a organização do trabalho (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Entre as inovações implementadas por Ford, estão: a cadeia de montagem sobre a esteira rolante, deixando o ritmo de produção de ser estabelecido pela supervisão humana; a produção em massa, reduzindo o custo para o aumento do consumo; e a política de remuneração conhecida como *five dollar day*, que incentivava o consumo pelos próprios trabalhadores e reduzia os problemas de indisciplina, de rotatividade e de absenteísmo. Essa política levava em consideração, para o pagamento integral do trabalhador, não só a sua produção, mas também seus hábitos de vida em geral. Para isso, outra inovação implementada foi a criação do departamento social, que consistia numa equipe de investigadores responsáveis pelo levantamento dos hábitos dos empregados dentro e fora da empresa (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Todas essas inovações tiveram forte impacto sobre a organização do trabalho, porém a mecanização continuou a contribuir com o esvaziamento do seu conteúdo. Com isso, as disfunções causadas pelo sistema capitalista, que caracterizavam a concepção do trabalho visto como uma mercadoria, foram apenas intensificadas (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Segundo Womack (2004), esse modelo de produção idealizado por Ford, denominado produção em massa, teve como grande mérito a intercambialidade das peças e a facilidade de ajustá-las entre si, visto que essas são as características que demarcaram a superação da produção artesanal e tornaram a linha de montagem possível. Contudo, a intercambialidade não se limitou às peças, foi estendida também aos operários, pois Ford levou a ideia de divisão do trabalho às suas últimas consequências.

Um montador da linha de produção, por vezes, chegava a ter uma única tarefa (por exemplo, ajustar duas porcas e dois parafusos). Muitos deles eram imigrantes, portanto, nem falavam a mesma língua, o que era irrelevante diante da extrema

especialização do trabalho que demandava apenas poucos minutos de treinamento. A intercambialidade e a monotonia da produção em massa tornaram as condições de trabalho insuportáveis, levando a uma grande inquietação dos trabalhadores, que passaram a priorizar, nas negociações sindicais, a redução da jornada de trabalho (WOMACK, 2004).

Quando determinadas camadas de trabalhadores foram tomando consciência de que constituíam uma classe vital a qualquer meio de produção, o capital passou a perceber que a expropriação e a eliminação da iniciativa, do saber e do poder de decisão do operário eram uma tentativa inalcançável, visto que o sistema era dependente dele, tanto para a resolução de problemas não previstos do processo produtivo quanto para simplesmente existir. Com isso, passaram a surgir táticas para lidar com esses trabalhadores, buscando a redução dos controles, a abertura de participação, a flexibilização da produção, a especialização e novos padrões de produtividade (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Essas táticas culminaram em estratégias como os Círculos de Controle de Qualidade, a Gestão Participativa, os Programas de Qualidade Total, entre outros. Além disso, ocorreu o surgimento do toyotismo, também conhecido como modelo de produção enxuta (BORGES; YAMAMOTO, 2004). No Japão, a produção enxuta ou Sistema Toyota de Produção emergiu após a devastação econômica gerada pela Segunda Guerra Mundial, uma vez que a variabilidade na demanda já não era mais atendida por modelos inflexíveis e embrutecidos, como os da produção em massa. O Sistema Toyota objetivava especialmente a qualidade dos produtos, a eliminação dos desperdícios e a redução dos estoques e dos custos (WOMACK, 2004).

Para alcançar um alto nível de qualidade na variedade produzida, assim como eliminar os desperdícios, a mão de obra no sistema de produção enxuta necessitava ser extremamente qualificada e motivada. Além disso, diferente do que ocorreu no contexto americano, no Japão o trabalhador já não podia ser tratado como intercambiável, devido às novas leis trabalhistas alavancadas pelas experiências americanas de esvaziamento de sentido do trabalho durante a produção em massa. O Japão também não contava com a mão de obra de imigrantes temporários dispostos a enfrentar as condições precárias de trabalho (WOMACK, 2004).

Borges e Yamamoto (2004) salientam que o reconhecimento do bem-estar do trabalhador passa a ser um insumo necessário à realização da tarefa, visto que suas habilidades cognitivas são uma necessidade e um diferencial para as novas

perspectivas de gestão. Contudo, o impacto das novas tecnologias que substituem o trabalho humano; a eliminação de níveis hierárquicos (horizontalização), devido aos novos modos de gestão; o combate ao gigantismo organizacional, concentrando as ações nas atividades fins por meio da eliminação ou terceirização de outros setores; o desenvolvimento dos meios de comunicação, especialmente da internet; e a multiplicidade nos tipos de vínculo empregatício dentro de um mesmo espaço continuaram a alimentar as disfunções e as insatisfações no mundo do trabalho, porém, sob outras perspectivas.

Nota-se ainda que, dentre os princípios do sistema Toyota de produção ou *Toyota way* mencionados por Liker (2004), estão: a gestão baseada em uma filosofia de longo prazo⁶, mesmo à custa de perdas financeiras de curto prazo, a criação de líderes que entendam o trabalho e sigam a filosofia e o desenvolvimento de pessoas e equipes excepcionais, envolvendo atividades de treinamento, de trabalho em equipe e de estratégias motivacionais, buscando gerar ainda um senso de pertencimento à organização. Todavia, de acordo com Gao e Low (2013), os princípios desse sistema dificilmente são implementados de maneira holística, sendo que a maioria das organizações concentram-se exclusivamente nas práticas voltadas ao processo, não levando em consideração os princípios voltados às pessoas.

O toyotismo é o modelo com maior impacto dentre as novas formas de gestão e, ainda que tenha tentado superar o trabalho taylorizado por meio de novos valores e princípios, continuou a intensificar a exploração do trabalhador por outras perspectivas. Ao passo que é dada maior autonomia ao trabalhador, são implementadas novas formas de controle ou autocontrole mais sofisticadas e sutis. Com isso, as cobranças e as pressões continuam aumentando, visto que as expectativas de produtividade também são crescentes; contudo, agora a dominação ocorre em níveis inconscientes (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Borges e Yamamoto (2004) entendem ainda que a ampliação da instabilidade é uma característica indissociável do mundo do trabalho, principalmente no sistema capitalista, e sugerem o investimento em educação como estratégia para o enfrentamento do desemprego estrutural e das inevitáveis mudanças nesse universo. Esse investimento objetiva melhorar e desenvolver as aptidões dos cidadãos, tendo

⁶ Esse é o princípio básico do sistema Toyota de produção, alicerçado no senso filosófico de propósito amplo, que sugere que o foco deve ser na macro articulação, no objetivo constante, no longo prazo, nos clientes, nos funcionários e na sociedade (LIKER, 2004).

em vista que as tecnologias continuarão avançando, e os postos de trabalho formais, tanto na indústria quanto no setor de serviços, continuarão sendo suprimidos, aumentando a massa de trabalhadores informais e acentuando as desigualdades sociais.

A sugestão mencionada no parágrafo anterior não tem efeitos, tampouco aplicabilidade imediata em países como o Brasil, onde uma parcela significativa da população necessita inserir-se imediatamente no mercado de trabalho, a fim de garantir a satisfação das suas necessidades básicas, o que gera uma total ou parcial exclusão do sistema educacional. Além disso, a tentativa de adaptar-se ao problema causado por estruturas maiores, como o próprio sistema econômico, seria apenas mais uma medida paliativa, que pode ser válida, mas não necessariamente eficaz a longo prazo (BORGES; YAMAMOTO, 2004).

Pode-se concluir que todas as concepções e ideologias do mundo do trabalho permanecem fortemente estigmatizadas pelas reestruturações produtivas, pelo neoliberalismo e pela globalização. No entanto, essa última, incentivando ou incentivada pela expansão do capitalismo e do próprio neoliberalismo (PEDROSO, 2015), adquiriu viés eminentemente econômico, enquanto deveria ser acompanhada de uma globalização social, visando a mudanças profundas na compreensão da vida humana, do ambiente e da sociedade (BARCHIFONTAINE, 2007) .

2.1.2 O trabalho na América Latina

Os registros do mundo do trabalho na América Latina tiveram início no período colonial, demarcado pela ocupação dessas terras por Espanha e Portugal, com o único objetivo de explorá-las, extraindo delas tudo que pudessem oferecer às metrópoles europeias. Ao pontuar isso, é possível compreender o porquê de a categoria trabalho ser comumente retratada a partir de uma perspectiva eurocêntrica, pois as terras que hoje constituem a América Latina eram vistas apenas como colônias de exploração, direcionadas à chamada acumulação primitiva de capital, as quais foram cruciais para a expansão do capitalismo comercial europeu (GAMBA; PIRES, 2016).

Nesse contexto, não estão sendo consideradas as atividades de trabalho dos nativos anteriores à colonização, visto que estes eram um dos “recursos” explorados, talvez o principal deles. Eram os indígenas, na colônia espanhola, submetidos a

agressões e a condições de trabalho perigosas, desumanas e degradantes, que dominavam as técnicas de extração mineral, porém, essas condições de trabalho, acabaram por dizimar muitas dessas civilizações (ROSA, 2002).

No período colonial, registrou-se, ainda, o sistema de trabalho denominado *hacienda*, predominante na agricultura e na pecuária, sendo este uma espécie de servidão. O intuito era reter os trabalhadores (indígenas e escravos africanos) no latifúndio, por meio de um sistema de endividamento manipulado, tornando esses trabalhadores *hacendados* sempre inadimplentes, para que pagassem suas dívidas com trabalho árduo, em troca apenas de alimentos e de vestimenta (GAMBA; PIRES, 2016).

Os primeiros contratos contra salários surgem apenas no final do século XVI (quase dois séculos depois do início da colonização) na América espanhola, devido ao aumento da mineração, que demandou trabalhadores especializados. Contudo, a maior parte da mão de obra continuava sendo escrava, indígena e africana (GAMBA; PIRES, 2016).

A maioria dos países da América Latina tornaram-se independentes a partir do século XIX. Todavia, apenas no final desse século, as Américas iniciaram a implantação do trabalho livre assalariado, findando a escravidão. Esse processo ocorreu de forma gradual e, principalmente, por pressões externas, pois os países europeus já utilizavam amplamente o trabalho livre assalariado, e a escravidão havia sido abolida. No entanto, na América Latina, o custo da mão de obra assalariada era tão baixo, que fez surgir uma nova divisão internacional do trabalho (GAMBA; PIRES, 2016).

Uma das pressões a esse trabalho assalariado foi a expansão do capitalismo industrial na Europa, que transformou o mundo do trabalho dos países latino-americanos, substituindo o latifúndio pastoril por atividades agrário-exportadoras, manufatureiras e industriais. Essa última tomou força na primeira metade do século XX, impulsionada pela demanda interna e pela necessidade de acumulação de capital da burguesia (ANTUNES, 2011). O continente latino-americano não vivenciou o feudalismo (anterior à sua colonização), nem experiências próximas ao trabalho artesanal, dado que passou dos latifúndios monocultores, baseados na escravidão africana e indígena, diretamente para formas de trabalho assalariado industrial (GAMBA; PIRES, 2016).

No fim século XIX e início do século XX, a mão de obra assalariada na América Latina era altamente heterogênea, devido à imigração de trabalhadores europeus e asiáticos. Nesse período, em virtude das precárias condições de trabalho, das elevadas jornadas e da ausência de uma legislação trabalhista, formalizaram-se os conflitos entre o trabalho e o capital, por meio de greves, movimentos sindicais e outras formas de manifestação. Essas primeiras reações da classe trabalhadora foram influenciadas pelos imigrantes europeus, os quais apropriaram-se de ideias socialistas, anarco-sindicalistas e comunistas dos movimentos trabalhistas e sindicais da época. Ainda assim, esses movimentos eram muito diferentes dos ocorridos na Europa e nos EUA, sendo os direitos trabalhistas, na América Latina, conquistados paulatinamente, amparando os trabalhadores rurais apenas no final do século XX, devido à influência política dos proprietários de terra (GAMBA; PIRES, 2016).

Os direitos trabalhistas, ao longo do tempo, são revisados e alterados, sendo, por vezes, esvaziados. A ocorrência desses esvaziamentos volta-se em direção à precarização do trabalho humano, pois o mercado empresarial passa a buscar subterfúgios para burlar a aplicação da legislação trabalhista (GAMBA; PIRES, 2016). Nesse sentido, Uriarte (2002, p. 59), em uma análise ampliada e necessária, alerta que o verdadeiro problema não está nas relações ou no Direito do Trabalho, mas no “sistema econômico que destrói mais do que gera postos de trabalho”.

Nesse ponto da literatura, o trabalho na América Latina já mantém análises semelhantes às dos demais países, guardadas as devidas proporções, pois incorporou os princípios capitalistas e a organização do trabalho baseada nos sistemas taylorista e fordista, que, mais tarde, são substituídos, em partes, pelos modelos flexíveis de produção. Contudo, devido aos estigmas relatados sobre a construção do trabalho latino-americano, esses sistemas de produção foram inseridos de maneira tardia e vacilante em diversos sentidos (GAMBA; PIRES, 2016).

O impacto do capitalismo global sobre o mundo do trabalho na América Latina tem gerado, atualmente, a diminuição dos postos de trabalho formal que são substituídos por outras modalidades precárias de relação (URIARTE, 2002). Os direitos trabalhistas nos países latino-americanos, embora tenham trazido avanços expressivos, não foram suficientes para contrapor o processo de precarização do trabalho, hoje, comumente disfarçado na terceirização e nos meios ilícitos, como a

pejotização⁷, a extensão de jornadas e a criação de cooperativas irregulares (GAMBA; PIRES, 2016).

Em síntese, verifica-se que, na América Latina, o mundo do trabalho remonta, com ressalvas, aos seus primórdios enquanto colônia de exploração. Essa colonização estendeu-se às formas de concepção do trabalho e, até mesmo, às formas de manifestação da classe trabalhadora. Inseridos no capitalismo global, a condição de colônia de exploração fez com que os países latino-americanos resultassem em economias subdesenvolvidas. Todos esses estigmas impactaram na formação das relações de trabalho, que, pouco e paulatinamente, reconheceram os direitos humanos dos trabalhadores em sua concepção (GAMBA; PIRES, 2016).

Por fim, dados todos os levantamentos acerca da categoria trabalho pontuados até aqui, entende-se que a alienação e a exploração no trabalho não devem ser a única alternativa para os indivíduos. Com isso, este estudo sugere que o trabalhador se questione quanto ao verdadeiro envolvimento e identificação com o trabalho que realiza. Ademais, ainda que não existam condições imediatas de intervenção, almeja-se que os próximos possíveis passos sejam dados em direção à busca de um trabalho com significado e revestido de propósito. Sendo assim, diante de todas as reflexões estimuladas até então, surge a espiritualidade como uma alternativa para a expansão desses questionamentos e da própria consciência em relação aos padrões sociais e paradigmas usuais, visando que se busquem perspectivas e realidades diferentes das costumeiras.

2.2 ESPIRITUALIDADE

A palavra espiritualidade é derivada do termo espírito, que vem do Latim *Spiritu* e significa a parte imaterial do ser humano (NANDRAM; BORDEN, 2010), que transcende a existência do corpo (FLECK et al., 2003), possuindo raízes principais na psicologia, na religião e na filosofia (NANDRAM; BORDEN, 2010). O seu objetivo é o entendimento do significado e do sentido da vida e está ligada à interioridade do indivíduo (VOLCAN et al., 2003).

Para Bruce (2000), a espiritualidade é a conexão do ser humano com o seu “eu” e com outros, ou seja, é o descobrimento de significado, de sentido e de propósito

⁷ É a transformação de uma pessoa física em jurídica com o intuito de burlar a relação de emprego, transformando-a em uma relação comercial.

peçoal. Solomon (2003) trata essencialmente da possibilidade de o indivíduo ser espiritualizado sem pertencer a qualquer corrente religiosa e ratifica a definição de Bruce (2000), dando uma concepção social e global para o tema, definindo-o na perspectiva do autoconhecimento (noção de nós mesmos) e da nossa identificação com os outros (concepção social) e com o mundo (concepção global).

Solomon (2003) considera como pontos principais da espiritualidade “o amor reflexivo à vida” e o viver intensa e proveitosamente de acordo com esse amor, sendo que uma vida espiritual é uma vida apaixonada, desde que espiritualidade e paixão estejam dentro do campo da racionalidade.

Buscando identificar o interesse da academia sobre temas relacionados à espiritualidade, realizou-se uma breve pesquisa bibliométrica da última década (de 2011 a 2020) na base de dados *Web of Science*, sendo a bibliometria uma técnica quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento (FONSECA, 1986). Para isso, buscou-se por documentos que contivessem o termo *spirituality* no título, dentro do intervalo temporal mencionado. A busca retornou 5.194 documentos em 21 de abril de 2021, sendo que desses apenas 1.247 são de acesso totalmente livre.

Verificou-se que as áreas de estudo com destaque no número de publicações são Religião, Psicologia e Saúde (psiquiatria, saúde pública ambiental e ocupacional, e enfermagem). Ratificando essa informação, tem-se ainda que o periódico com maior número de publicações no período é o *Journal of religion health*, traduzido do inglês como Revista de saúde religiosa.

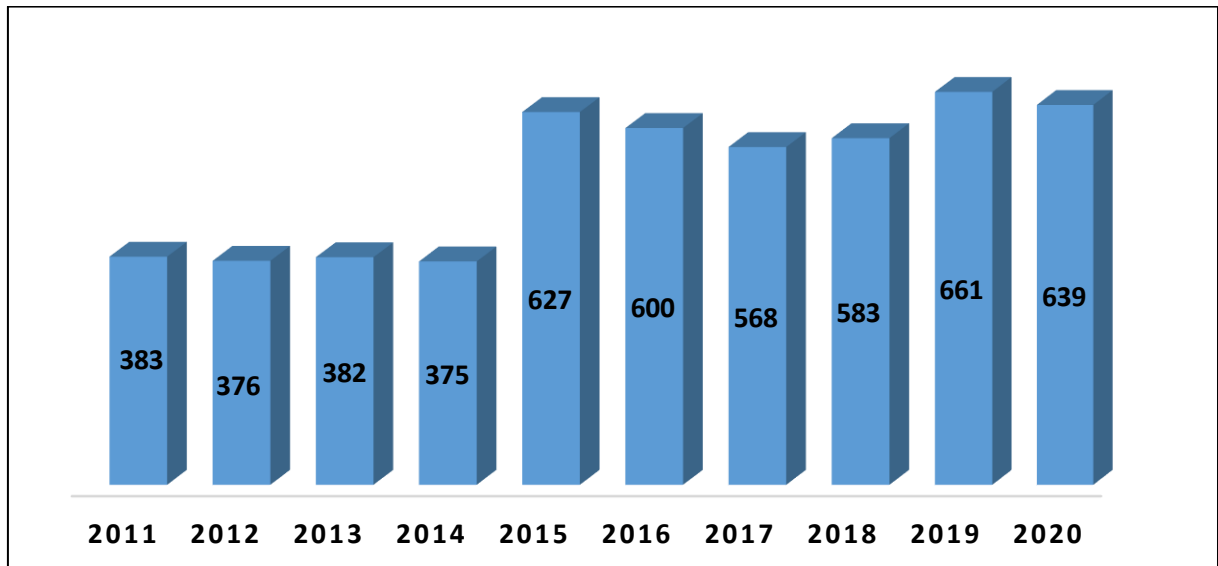
Mesmo que a área de estudo denominada Religião seja a que abrange o maior número de documentos, não se pode concluir que o termo espiritualidade seja constantemente utilizado como sinônimo de religião ou religiosidade, visto que, enquanto algumas pesquisas correlacionam espiritualidade e religião com outros constructos, outras utilizam os termos apenas com o intuito de elencar a sua diferenciação. Corroborando isso, percebe-se que muitas das pesquisas classificadas na área de estudo Religião são também classificadas em outras áreas.

Dos 5.194 documentos, 220 possuem relação com as áreas de Gestão ou Negócios, e apenas 13 com a área de Administração Pública, o que justifica a necessidade de elaboração de novos estudos envolvendo essas categorias.

Analisando o número de publicações em cada ano, conforme Figura 1, pode-se verificar que houve um aumento no interesse sobre o tema nos últimos seis anos,

nos quais a média de publicações ao ano é de aproximadamente 613, enquanto de 2011 a 2014 a média era de aproximadamente 379 publicações.

Figura 1 – Número de documentos publicados em cada ano



Fonte: elaborado pelo autor.

O país com maior participação na autoria dos documentos é disparadamente os Estados Unidos, participando da autoria de 2.038 documentos, quase 40% do total. Este é seguido por Inglaterra, com participação em 406 documentos, Austrália em 232, Canadá em 213, e Brasil, na quinta colocação, com participação em 205 documentos.

O autor que mais publicou com o termo *spirituality* no título do documento é o psiquiatra americano Harold G. Koenig, com 36 publicações na última década, sendo suas pesquisas relacionadas essencialmente à saúde mental.

Diante da expressiva contribuição da área da saúde para a cientificidade da espiritualidade, torna-se relevante concluir este subcapítulo com a definição encontrada em uma das publicações do referido autor. Em termos gerais, Koenig (2009) entende que espiritualidade possui ligação com a busca por significados e por razões para questões fundamentais sobre a vida, podendo ou não ter relação com o sagrado. O autor declara ainda que a espiritualidade está relacionada à compreensão do significado da existência e à transcendência, que podem (ou não) surgir por meios religiosos ou da sociedade.

Nesse estudo, ainda que Koenig (2009) mencione separadamente os conceitos para os termos espiritualidade e religião/religiosidade, opta por utilizá-los como sinônimos no decorrer da pesquisa. Contudo, para este estudo, é necessário diferenciá-los, uma vez que não se tem a pretensão de ater-se a qualquer dogma, crença, prática ou ritual religioso específico.

2.2.1 Espiritualidade e religiosidade

Devido à frequente confusão ocorrida, torna-se importante ressaltar que existe distinção entre religiosidade e espiritualidade. Etimologicamente, as palavras já possuem origens distintas, visto que, como afirma Cury (2004), religião, que dá origem à palavra religiosidade, vem do Latim *religar* (*re-ligare*) e pressupõe um elo ou conexão com algo externo, seja um objeto, seja outro sujeito.

Fleck et al. (2003) dizem que religiosidade se trata da extensão em que o indivíduo acredita; é adorar, seguir e praticar uma religião; é a crença, partilhada por um grupo, na existência de um poder criador originário.

A espiritualidade, conforme mencionado anteriormente, é derivada do termo espírito, que vem do Latim *Spiritu*, significando a parte imaterial e transcendente do ser (FLECK et al., 2003; NANDRAM; BORDEN, 2010).

A espiritualidade não deve ser limitada a um fenômeno religioso, à adoração de um ente positivo, à adoção de um sistema de crenças formal e institucionalizado, pois não se trata de uma questão teológica, mas de uma questão multidisciplinar (DIAS; GARIN; TIMM, 2011). O seu objetivo é encontrar propósito final para a vida e viver em conformidade com ele (MITROFF; DENTON, 1999 apud TECCHIO, 2015). Conclui-se, portanto, que a espiritualidade é mais ampla que a religiosidade (JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004), sendo a religião uma das maneiras de manifestar ou de buscar a espiritualidade, mas não a única e tampouco indispensável a ela (TONIOL, 2015; SOLOMON, 2003).

Enquanto a religiosidade é representada pela conexão externa e pode ser provocada por um ser positivo (um sacerdote, um mestre, um guru etc.), a espiritualidade baseia-se no reconhecimento da interioridade, na busca de si, em dotar de sentido a sua condição existencial e em reconhecer o seu papel transformador na sociedade. Assim, não é estanque de momentos e de dias sagrados, mas sistêmica, integrada aos demais elementos que constituem a realidade, fazendo parte do

processo vital interativo com a complexidade do ambiente. A espiritualidade se estabelece no esforço de encontrar, de construir e reconstruir sentidos e propósitos para o viver (DIAS; GARIN; TIMM, 2011).

Corroborando os apontamentos citados, Koenig (2009) considera a espiritualidade algo mais difícil de definir do que a religião, já que é considerada mais ampla e pessoal, pois tem relação com o autoconhecimento, ou seja, com as percepções e com as definições que os indivíduos têm de si, amplamente livres de regras, rituais ou dogmas. Já a religião trata-se de um sistema de crenças, práticas e rituais com relação a algo sagrado (Deus ou Verdade Suprema). Por ser dogmática, cada religião possui explicações próprias para a vida após a morte (transcendência) e regras específicas que norteiam a conduta social e, por vezes, espiritual dos seus seguidores.

Tecchio (2015) elaborou uma tabela com as principais diferenças entre espiritualidade e religião. Esta está representada no Quadro 1 abaixo:

Quadro 1 – Diferenças entre espiritualidade e religião

ESPIRITUALIDADE	RELIGIÃO	PESQUISADORES
Um desejo interior de sentido e comunidade.	Um sistema de crenças organizadas.	DUCHON; PLOWMAN (2005) ASHMOS; DUCHON (2000)
Tema apropriado para discussões nas organizações.	Tema inapropriado para discussão nas organizações.	MITROFF; DENTON (1999)
Não depende de qualquer forma de religião.	Pode servir como um veículo para nutrir e compreender a espiritualidade expressa.	KALE (2004)
Conceito mais amplo que representa crença e valores.	Conceito mais restrito que se refere a comportamentos. Tem princípios prescritos, dogmas e doutrinas.	FRY (2003)
Preocupa-se com as qualidades do espírito humano.	Sistema de crenças, orações rituais, ritos, cerimônias e práticas formais.	FRY; SLOCUM Jr. (2008) ASHMOS; DUCHON (2000)
Não operacionalizada em termos de filiação ou ideais sectários.	Caracterizada por medidas de frequência à igreja, quantidade de oração, de participação na igreja e atividades relacionadas, entre outros.	JURKIEWICZ; GIACALONE (2004)
Não-sectária e internacional.	Paroquial e exclusiva.	SOLOMON (2003)

Fonte: adaptado de Tecchio (2015).

Diante do contexto desta pesquisa e do seu campo de estudo, torna-se interessante ressaltar ainda que o Brasil é um país democrático de direito, republicano e laico, ou seja, optou por separar Estado e religião. Essa laicidade está explícita em uma das cláusulas pétreas da Constituição Federal de 1988, mais especificamente no artigo 5º, inciso VI, que traz que “é inviolável a liberdade de consciência e de crença, sendo assegurado o livre exercício dos cultos religiosos e garantida, na forma da lei, a proteção aos locais de culto e a suas liturgias”.

Conforme alerta Rachel (2012), quando o texto constitucional menciona a “liberdade de consciência”, não está citando a expressão como sinônima daquela que a segue (crença), pois tal liberdade dá um sentido mais amplo do que aquele vinculado à escolha de uma crença religiosa. Para a autora, a liberdade de consciência contempla a adesão a valores morais e espirituais que não possuem qualquer vínculo religioso, contemplando, inclusive, a liberdade de não ter crença religiosa alguma, como ocorre com os ateus e agnósticos.

Pires (2012, p. 55) afirma que “as liberdades de consciência e de crença estruturam-se em uma perspectiva multidimensional, devendo, em todas as suas distinções dogmáticas, conectar-se ao princípio maior da dignidade da pessoa humana”. A autora ainda diz que a Constituição de 88 protege a “personalidade espiritual moral”.

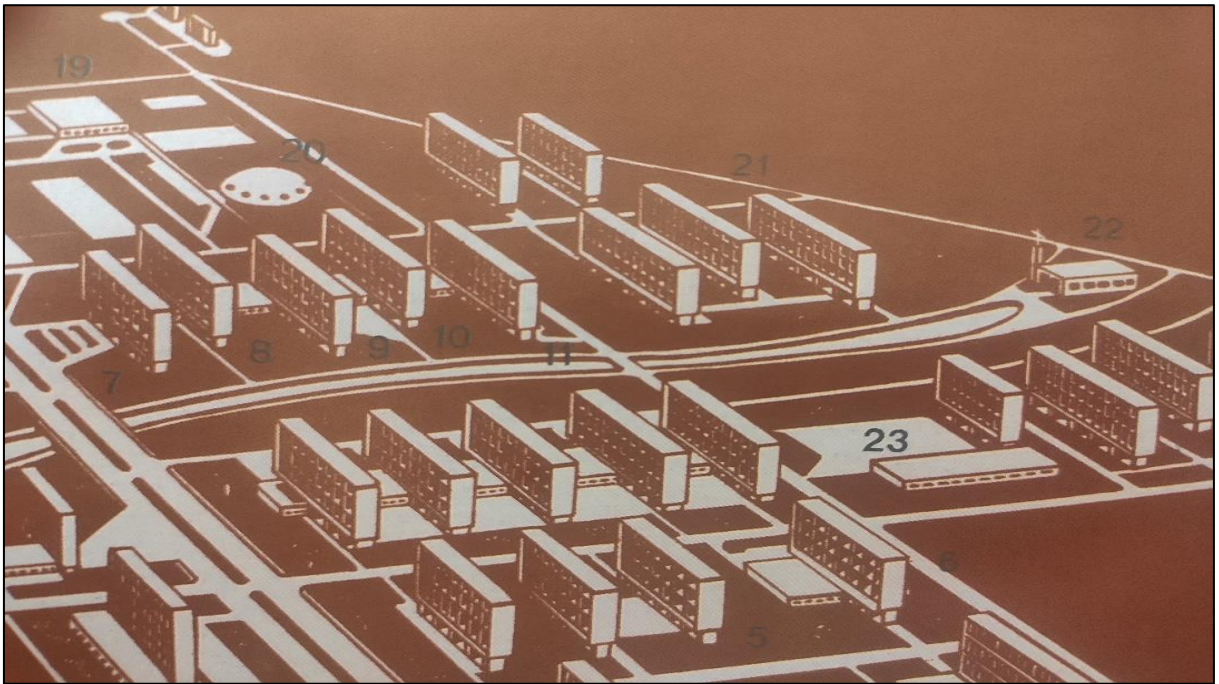
A liberdade de consciência expressa na Constituição Federal de 88 é, portanto, o principal amparo legal para a abordagem utilizada no estudo sobre espiritualidade no trabalho, pois, nas palavras de Pires (2012), essa liberdade laica é expansiva ao ponto de incorporar as diversas convicções filosóficas, ideológicas e até mesmo religiosas, respeitando a intimidade e a liberdade na formação da personalidade de cada indivíduo.

Diante do exposto, buscou-se compreender a relação estrutural da UFSM, antes Universidade de Santa Maria (USM), desde a sua concepção, com o princípio da laicidade. Com isso, na obra de Rocha Filho (2011), verificou-se que no planejamento inicial da Cidade Universitária, em 1962, havia a projeção da construção de uma igreja que, segundo essa obra, tinha como objetivo a prestação de constante assistência religiosa à população da Cidade Universitária. Na Figura 2, está representada a igreja idealizada.

Segundo Ranquetat Junior (2012), a existência de símbolos religiosos ou de capelas católicas no interior de espaços públicos é considerada controversa para

aqueles que entendem que tais representações ofendem e ameaçam a laicidade do Estado, visto que beneficiam determinada religião em detrimento de outras. Segundo esse autor, outros indivíduos consideram os símbolos e os espaços religiosos uma mera expressão da cultura cristã do nosso país e, por esse motivo, não ofendem a separação jurídica entre Estado e religião.

Figura 2 – Igreja projetada no planejamento inicial da UFSM (prédio 22 na figura)



Fonte: Rocha Filho (2011).

A Igreja contida no projeto inicial da USM não foi construída. Além disso, em 2010, um novo projeto previa a construção de um Centro Ecumênico em outra localidade do Campus Santa Maria (UFSM, 2011).

Essa mudança de perspectiva não ocorreu apenas na UFSM, já que, de acordo com Ranquetat Junior (2012), o pluralismo religioso da sociedade brasileira, mais intenso nos últimos anos, fez com que diversos locais públicos passassem por modificações nesse aspecto, transformando as antigas capelas católicas em espaços ecumênicos e inter-religiosos. Alguns desses espaços também foram criados onde não havia nenhum local para assistência espiritual.

A Licitação 024/2010 da UFSM previa a construção de um Centro Ecumênico no Campus da Universidade que ocuparia o gramado entre o atual Centro de

Convenções e a Reitoria. Segundo as equipes da Pró-Reitoria de Infraestrutura e do curso de Arquitetura e Urbanismo, o projeto foi feito para integrar-se às formas do Centro de Convenções, além de buscar uma postura neutra com forma quadrada, resultando em uma arquitetura pura e universal, visto que foi desenhado para receber várias manifestações religiosas, credos ou ideologias. Contudo, antes mesmo da construção ser finalizada, o prédio que abrigaria o Centro Ecumênico passou a ser denominado Espaço Multiuso, pois, segundo o Vice-Reitor da época, Dalvan José Reinert, o edifício poderia ficar subutilizado se ficasse restrito à finalidade ecumênica (UFSM, 2011).

Portanto, ainda que inicialmente a UFSM, assim como muitos espaços públicos, tenha sido culturalmente levada a adotar um local de prestação de assistência religiosa com parcialidade, optando por uma igreja católica, com o passar dos anos, também sofrendo efeitos do fenômenos da modernidade, a Universidade naturalmente adotou uma nova perspectiva, passando à construção de um Centro Ecumênico, que logo foi renomeado para Espaço Multiuso, garantindo a ampliação das expectativas de utilização do prédio.

Diante de toda a argumentação relatada até aqui e tendo em vista que o presente estudo atua no contexto das relações de trabalho por meio da espiritualidade em uma instituição pública, compreende-se que é propício e conveniente diferenciar os termos espiritualidade e religiosidade, para que seja possível otimizar a clareza no entendimento do constructo espiritualidade no trabalho, conceituado no próximo subcapítulo. Não se conclui, contudo, que estudos sobre religião em espaços públicos sejam inapropriados ou irrelevantes, apenas que tal perspectiva não está alinhada aos objetivos desta pesquisa.

2.3 ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO

Vistos o significado e o valor que o trabalho adquiriu na vida dos indivíduos, surge a necessidade do reconhecimento da subjetividade e da interioridade desses indivíduos dentro dos modelos de gestão com pessoas. Isso porque a subjetividade é a condição para a possibilidade de existência da objetividade, e a noção de pessoas é inseparável da representação da interioridade (DAVEL; VERGARA, 2010).

Considerar a subjetividade nos processos que relacionam trabalho e indivíduo significa compreender que as pessoas são dotadas de uma vida interior fruto de sua

história pessoal e social e que, além disso, vivem em constante interação (senso de comunidade) e mutação. O reconhecimento da interioridade dos seres humanos dentro da gestão com pessoas é fundamental para o sucesso e para a sobrevivência das instituições, pois o indivíduo possui valor diferenciado, já que é o único capital capaz de combinar emoção e razão, subjetividade e objetividade (DAVEL; VERGARA, 2010).

Como o indivíduo é um ser dotado de vida interior ou um ser espiritual, emerge a necessidade do reconhecimento da espiritualidade no ambiente de trabalho como uma teoria a ser difundida dentro da gestão com pessoas, visto que não se pode mais ignorar o espírito humano no trabalho, pois isso, de certa forma, seria desprezar o real significado do que é “ser humano” (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Rego, Souto e Cunha (2007) ratificam essa informação, alertando que pessoas não querem ser vistas como dentes de uma engrenagem desumanizada; ao contrário disso: querem ser tratadas de forma digna e respeitosa. Os autores também salientam que, provavelmente, ao realizarem um trabalho com significado, os trabalhadores o transformam em “vocação”, tornando-o mais do que um simples “emprego”. A consequência disso é uma entrega holística ao trabalho (física, mental, emocional e espiritual).

Para Tecchio (2015, p. 47), quatro foram os indutores responsáveis pelo desenvolvimento e pela incorporação da espiritualidade no ambiente organizacional, quais sejam: “a busca de sentido na realização do trabalho, a melhoria do desempenho organizacional, a reação à ganância corporativa e a necessidade de conexão com outras pessoas”.

Heaton, Schmidt-Wilk e Travis (2004 apud SIQUEIRA et al., 2014) afirmam que o desenvolvimento da espiritualidade gera melhorias significativas em características individuais importantes para a motivação pessoal, as quais acarretam, por sua vez, melhorias no desempenho organizacional. Essas características são: criatividade, resiliência, autonomia, autorrealização, resistência ao estresse, autorrespeito, entre outras.

Sendo assim, compreende-se que a espiritualidade no trabalho gera benefícios tanto para os trabalhadores quanto para a organização. Tal situação é ratificada pelos autores que apresentam em seus estudos a relação positiva e benéfica entre a espiritualidade e fatores que impactam o desempenho organizacional, como: o comprometimento organizacional (DUCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA-ZAMOR,

2003; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004; KARAKAS, 2010; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), a satisfação no trabalho (DUCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA-ZAMOR, 2003; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), o pertencimento organizacional (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010), a produtividade (DUCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), a redução da rotatividade (DUCHON; PLOWMAN, 2005; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007) e a redução do absenteísmo (DUCHON; PLOWMAN, 2005).

Além disso, indivíduos com espiritualidade acentuada são mais cientes do significado que conferem à vida, são entregues às atividades a que se propõem, incentivam a conexão entre a comunidade e compartilham sentimentos de plenitude e alegria. À luz das evidências teóricas e empíricas, é possível vislumbrar que ambientes espiritualizados podem conduzir a desempenhos individuais e organizacionais mais elevados, promovendo a autoeficácia, o otimismo, a esperança, a motivação, a redução de conflitos, a diminuição do estresse, o reconhecimento, a satisfação no alcance dos resultados, entre outros (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007).

Ambientes organizacionais nos quais a espiritualidade é reconhecida geram aos colaboradores o seu próprio reconhecimento como seres espirituais. Esses colaboradores passam a buscar sentido, propósito e significado para o trabalho, promovendo a conexão entre as pessoas da comunidade de trabalho (sinergia). De maneira holística, verifica-se que a espiritualidade fomenta a honestidade e a confiança entre todos os *stakeholders*⁸ (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007). Compreende-se, por fim, que a espiritualidade no trabalho é um dos caminhos para enfrentar as situações adversas da vida social, além de otimizar o desempenho organizacional (ASHMOS; DUCHON, 2000; GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007).

Dentro do campo da educação em gestão, Venzke (2015) traz que o próprio ato de formar um profissional em administração requer uma educação transcendente, para que este possa obter maior consciência do seu papel dentro de uma dimensão

⁸ Partes interessadas ou grupo de interesse. São todos os grupos de pessoas que possuem algum interesse nos objetivos, nos processos e/ou nos resultados da empresa (proprietários, investidores, acionistas, empregados, fornecedores, sindicato, clientes etc.).

socioambiental sustentável, pautada por princípios éticos e transparentes, visto o importante papel das organizações na sociedade. Para que se atinja esse objetivo, surge a espiritualidade como elemento necessário a essa educação transcendente, de modo que esse profissional possa sentir-se pertencente, influente e conectado a um todo maior. A formação em Administração deve impulsionar o indivíduo a desenvolver a visão holística e sistêmica, fazendo com que ele seja capaz de compreender o seu impacto sobre o todo e vice-versa, minimizando assim os problemas sociais e ambientais.

Mesmo diante de toda a argumentação exposta até aqui, Rego, Souto e Cunha (2007) acreditam que a subjetividade do tema espiritualidade no trabalho torna difícil conceituá-lo ou defini-lo, porém, ainda assim, não é impossível. Karakas (2010) acrescenta que não existe uma definição única para a espiritualidade no trabalho, visto que existem muitas formas de conceituar o constructo. Nesse sentido, adaptou-se o Quadro 2 de Siqueira et al. (2014) e de Tecchio (2015), contendo alguns dos conceitos encontrados na literatura acerca da espiritualidade no trabalho.

Quadro 2 – Conceitos de espiritualidade no trabalho

(continua)

CONCEITO	AUTOR	ANO
Refere-se à valorização dos sentimentos de totalidade, de alegria, de significado e de sentido, que impulsionam a experiência de transcendência do trabalho.	KING	1997
É o desejo de encontrar o propósito principal na vida e de viver de acordo com ele.	MITROFF; DENTON	1999
É o reconhecimento dos empregados de que têm uma vida interior que mantém e é mantida por um trabalho significativo em um contexto de comunidade.	ASHMOS; DUCHON	2000
É o conjunto de valores organizacionais que faz o trabalhador experimentar a transcendência por meio do processo de trabalho, levando-o a sentir-se ligado aos demais membros da organização e a sentir compaixão e alegria.	JURKIEWICZ; GIACALONE	2004
Uma experiência de inter-relação e confiança entre os envolvidos em um processo de trabalho, concebida pela boa vontade individual, levando à criação coletiva de uma cultura organizacional motivadora, sintetizada pela reciprocidade e solidariedade.	MARQUES	2006
É constituída pelas oportunidades para realizar um trabalho significativo no contexto de uma comunidade, o que lhe permite experimentar alegria e respeito pela vida interior.	REGO; SOUTO; CUNHA	2007
Experiências por parte dos trabalhadores de transcendência, significado e comunidade no local de trabalho.	PAWAR	2008

Quadro 2 – Conceitos de espiritualidade no trabalho

(conclusão)

CONCEITO	AUTOR	ANO
Significa ter um claro sentido no trabalho e legitimá-lo por meio do suporte social e do compartilhamento de valores com outros colegas, possibilitando a construção de uma comunidade organizacional na qual se pode superar o senso individual, permitindo mais significado e satisfação, o que estaria em sintonia com o movimento de valorização e de humanização.	SIQUEIRA	2008
Compaixão para com os outros, experimentando um sentimento de consciência interior em busca de um trabalho significativo que permite a transcendência.	PETCHSAWANG; DUCHON	2009
Uma jornada para encontrar a sustentabilidade, a compreensão, a autenticidade, o significado e uma holística e profunda compreensão do ser existencial e sua relação/inter-relação com o sagrado e o transcendente.	KARAKAS	2010

Fonte: adaptado de Siqueira et al. (2014) e Tecchio (2015).

Partindo da fundamentação teórica abordada até aqui, optou-se por utilizar neste estudo o conceito estruturado por Ashmos e Duchan (2000, p. 137, tradução nossa), visto que trazem a definição mais utilizada nas publicações acadêmicas sobre o assunto, explicando a espiritualidade no trabalho por meio de três componentes: “a vida interior, o significado no trabalho e a comunidade”. Os autores definem o tema como “o reconhecimento de que os empregados têm uma vida interior que nutre e é nutrida pela realização de um trabalho com significado em um contexto de comunidade”.

A definição proposta por Ashmos e Duchan (2000) norteará este estudo devido a basicamente três motivos: não possuir viés religioso; serem estes os autores do instrumento de mensuração utilizado neste estudo; e, conforme mencionado anteriormente, ser o conceito mais difundido e aceito nas publicações acadêmicas.

No próximo subcapítulo, será apresentada a concepção do modelo desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000) e, no subcapítulo subsequente, serão mencionados alguns meios de promoção da espiritualidade no trabalho.

2.3.1 Modelo de espiritualidade no trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000)

Com o objetivo de dar suporte empírico à observação e à medição do construto da espiritualidade no trabalho, Ashmos e Duchon (2000) propuseram um modelo

baseado na revisão da literatura existente. Nessa revisão, chegaram a várias possibilidades de dimensões para mensuração da espiritualidade no trabalho, contudo, quando amplamente interpretadas, resumiram-se a três: a vida interior, o trabalho com significado e o senso de comunidade.

Na proposta inicial de Ashmos e Duchon (2000), uma lista de itens foi desenvolvida (variáveis), sendo ela revisada por acadêmicos, por especialistas em desenvolvimento de organizações, por um ex-diretor executivo de um grande hospital e por vários membros da comunidade empresarial local, que concordaram com a proposta.

O modelo de questionário inicial foi dividido em três partes ou níveis. A parte 1 tratava do nível individual, abordando atitudes dos informantes sobre si mesmos. Na parte 2, os informantes eram questionados sobre a sua unidade de trabalho (setor) dentro da organização e, na parte 3, eram abordadas questões sobre a organização como um todo. Após a aplicação do modelo, os dados foram submetidos à análise fatorial, utilizando como técnica de extração a fatoração por verossimilhança máxima com a rotação de fatores do tipo *Varimax* (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Com isso, concluiu-se que as partes 2 (nível da unidade de trabalho) e 3 (nível organizacional), propostas no modelo, não apresentavam estrutura fatorial satisfatória e atraente quando comparadas à parte 1 (nível individual). Segundo os autores, isso se deu pelo fato de ser conceitualmente mais fácil responder perguntas sobre si mesmo do que projetar as características questionadas sobre a unidade de trabalho ou sobre a organização, já que a relação espiritual dos indivíduos com esses locais é ainda mais sutil e abstrata (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Mantiveram-se, portanto, apenas as variáveis que compunham a parte 1 do questionário. Porém, além dos três fatores já esperados pelos autores (o senso de comunidade, o trabalho com significado e a vida interior), foram encontrados outros quatro fatores: bloqueios ou barreiras à espiritualidade, responsabilidade pessoal, conexões positivas com outros indivíduos e contemplação. Contudo, ainda que todos esses fatores apoiem e complementem a conceituação do constructo, os itens que compõem o fator 4 (barreiras à espiritualidade) foram excluídos por tratarem-se da mera inversão dos itens dos três fatores já esperados. Além disso, os fatores 5 (responsabilidade pessoal) e 6 (conexões positivas com outros indivíduos) foram agrupados ao fator 1 (senso de comunidade), e o fator 7 (contemplação) foi agrupado

ao fator 3 (vida interior), devido à proximidade e ao enriquecimento conceitual (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Com isso, o modelo proposto por Ashmos e Duchon (2000) para mensuração da espiritualidade no trabalho ficou composto por três fatores ou dimensões: *sense of community* (senso de comunidade), *meaning at work* (trabalho com significado) e *inner life* (vida interior). Os autores propõem a utilização da escala do tipo Likert de 7 (sete) pontos, em que o nível 1 (um) refere-se a “discordo totalmente”, e o nível 7 (sete) refere-se a “concordo totalmente”.

Com o objetivo de adequar os termos do modelo Ashmos e Duchon (2000), tanto às ciências administrativas brasileiras quanto à linguística (da língua inglesa para portuguesa), Tecchio (2015) apresentou-o para análise de dois professores da área de gestão e dois da área de linguística. Após a implementação dos ajustes sugeridos, o pesquisador realizou o pré-teste, aplicando o questionário a um grupo de trabalhadores de uma empresa de base tecnológica. Tecchio (2015) identificou que não houve dificuldades em relação ao entendimento das sentenças por parte dos respondentes. Assim, após os ajustes sugeridos pelos professores, o questionário foi considerado adequado.

Nessa oportunidade, o autor verificou a confiabilidade interna do modelo por meio do cálculo do coeficiente alfa de *Cronbach*, encontrando os valores de 0,79, 0,86 e 0,83, para as dimensões senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior, respectivamente. Sendo assim, a confiabilidade foi considerada alta de acordo com a classificação proposta por Freitas e Rodrigues (2005 apud TECCHIO, 2015).

Diante do exposto, neste estudo será utilizado o modelo de questionário proposto por Ashmos e Duchon (2000) com as adaptações realizadas por Tecchio (2015). O questionário com suas dimensões e variáveis será apresentado no próximo capítulo, no item 3.3.

2.3.2 Meios de promoção da espiritualidade no trabalho

Para Barchifontaine (2007), existem diversas maneiras de promover a espiritualidade no trabalho, sendo que esta refere-se, primeiramente, ao próprio respeito à vida dos colaboradores. Entre as formas citadas ao longo do seu estudo, estão: o estímulo à solidariedade e à cooperação acima das formas de competição; a gestão participativa; a busca por ações socialmente sustentáveis e responsáveis em

relação ao meio ambiente, fazendo com que os *stakeholders* orgulhem-se da organização; a abertura de espaço para meditação, oração e outras práticas integrativas dentro do ambiente de trabalho; a inserção do assunto em programas de treinamento e desenvolvimento; entre outras ações, conforme a cultura de cada organização. O autor acrescenta ainda que os caminhos para espiritualidade geralmente estão ligados à religião, à filosofia, à ética, à moral e às ideologias.

Gonçalves (2011) sugere algumas práticas que podem contribuir com o desenvolvimento da espiritualidade no ambiente de trabalho, tais como: exercícios de relaxamento, exercícios físicos, meditação, *Reiki*, programas de apoio à gestão da diversidade, pilates, ioga, música, dança, programas de saúde, higiene e educação alimentar.

Para sintetizar as informações dos parágrafos anteriores, bem como elencar outras práticas encontradas na literatura para o desenvolvimento da espiritualidade no trabalho, elaborou-se o Quadro 3.

Quadro 3 – Meios de promoção da espiritualidade no trabalho

MEIO DE PROMOÇÃO	AUTOR(A)
Oração	Ashmos e Duchon (2000); Barchifontaine (2007); Gonçalves (2011)
Meditação	Ashmos e Duchon (2000); Barchifontaine (2007); Gonçalves (2011); Petchsawang e Duchon (2012)
Reflexão pessoal	Ashmos e Duchon (2000)
Ações de treinamento e desenvolvimento	Barchifontaine (2007)
Psicologia (psicologia positiva, terapia, aconselhamento etc.)	Barton e Miller (2015); Lombard (2017)
Arte (dança, música etc.)	Gonçalves (2011)
Lideranças espirituais	Fry (2003)
Ioga	Gonçalves (2011)
Outras práticas integrativas (<i>reiki</i> , acupuntura, homeopatia etc.)	Toniol (2015)
Outras tradições éticas e filosóficas	Gotsis e Kortezi (2008)
Outras práticas diversas (exercício físico, pilates, trabalho voluntário, rodas de diálogo, leitura etc.)	Gonçalves (2011); Barchifontaine (2007)

Fonte: elaborado pelo autor.

De acordo com Barchifontaine (2007), o desenvolvimento da espiritualidade traz benefícios que transcendem a responsabilidade profissional, pois auxilia os indivíduos a assumirem responsabilidade perante a vida em todos os sentidos. A

espiritualidade tem implicação direta na construção do bem-estar social, pois visa, em primeiro lugar, à busca de sentido para a vida.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, descreve-se o método de estudo proposto para que sejam alcançados os objetivos da pesquisa. Os procedimentos metodológicos estão subdivididos em classificação da pesquisa, população e amostra, procedimentos de coleta de dados, procedimentos de análises dos dados e aspectos éticos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa possui abordagem metodológica quantitativa, que, segundo Fonseca (2002), permite que os resultados sejam quantificados e norteados pela objetividade e positivismo, utilizando operações estatístico-matemáticas para descrever os fenômenos estudados.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa classifica-se como descritiva, pois busca levantar opiniões e descrever as características de uma determinada população, bem como estabelecer relações entre as variáveis de estudo. Além disso, utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2002).

Em relação ao procedimento técnico utilizado, esta pesquisa é considerada do tipo levantamento (ou *survey*), visto que uma amostra significativa de membros de uma determinada população foi diretamente interrogada por meio da aplicação de um questionário, para, em seguida, obterem-se conclusões acerca dos dados coletados por meio de análises quantitativas (GIL, 2002).

O levantamento foi realizado com a aplicação do modelo de mensuração espiritualidade no trabalho, de Ashmos e Duchon (2000), que será analisado de forma quantitativa, com a finalidade de atingir os objetivos descritivos desta pesquisa.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para Gil (2002), o universo de pesquisa ou população é o conjunto de elementos com pelo menos uma característica em comum. Devido ao grande número de elementos de um universo, utiliza-se uma amostra, sendo esta uma parte dos elementos desse universo que tem por finalidade representá-lo.

A população deste estudo compreende os servidores Técnico-Administrativos em Educação com as situações de contrato ativo, ativo transitório e em exercício

provisório na Universidade Federal de Santa Maria, uma Instituição de Ensino Superior, constituída como uma Autarquia Especial, pertencente à administração indireta da esfera federal e vinculada ao Ministério da Educação.

Optou-se por delimitar a pesquisa aos TAEs devido à variabilidade de cargos e graus de escolaridade dessa categoria, o que não ocorre com os docentes que compartilham o cargo de professor e, em geral, são doutores em suas áreas. Além disso, conforme foi verificado na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da UFSM (BDTD UFSM), esta é a primeira pesquisa com a pretensão de aplicar um questionário relacionado à espiritualidade no trabalho na UFSM, sendo assim, torna-se prudente delimitar a população, visando adaptar a ferramenta ao contexto da instituição.

Conforme dados obtidos junto ao Centro de Processamento de Dados (CPD) da UFSM, a população desta pesquisa, em 30 de julho de 2020, data do início da coleta de dados, compreendia 2.634 servidores TAEs.

A amostra deste estudo é aleatória simples, ou seja, o pesquisador possui certo domínio sobre o erro amostral, sendo que cada membro da população possui a mesma probabilidade de ser escolhido (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Para o cálculo da amostra mínima representativa, foi utilizada a fórmula matemática do tamanho da amostral de população finita, considerando o nível de erro (nível de significância) de 5% e o nível de confiança de 95%. Assim, obteve-se que o tamanho da amostra mínima deveria ser de 336 servidores TAEs.

Este estudo contou com 366 respondentes, superando o valor do tamanho mínimo amostral esperado.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado o Modelo de mensuração de espiritualidade no trabalho, desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000), conforme apresentado no referencial teórico, no item 2.3.1. O modelo contém 28 questões, sendo 14 pertencentes à dimensão senso de comunidade (SC), sete à dimensão trabalho com significado (TS) e sete à dimensão vida interior (VI), segundo o Quadro 4 abaixo:

Quadro 4 – Modelo de mensuração de Espiritualidade no Trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000) e traduzido, pré-testado e adequado por Tecchio (2015)

DIMENSÕES	ITENS
Senso de comunidade (SC)	1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).
	2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.
	3. Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional.
	4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.
	5. Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.
	6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.
	7. Sou avaliado de forma justa na organização.
	8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho.
	9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.
	10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.
	11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento.
	12. Eu acredito que os colegas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.
	13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.
	14. Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho.
Trabalho com significado (TS)	15. Eu vivencio alegria no meu trabalho.
	16. Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.
	17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.
	18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.
	19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.
	20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.
	21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.
Vida interior (VI)	22. Eu sinto esperança sobre a vida.
	23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.
	24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.
	25. Orar é uma atividade importante da minha vida.
	26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.
	27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.
	28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida.

Fonte: adaptado de Tecchio (2015).

O instrumento utiliza a escala Likert de 7 pontos, em que 1 significa “discordo totalmente”, e 7 significa “concordo totalmente”.

Junto a esse modelo, os participantes da pesquisa foram questionados acerca de informações quanto ao seu perfil sociodemográfico, tais como: gênero, estado civil, crenças e maneira de desempenho das atividades de trabalho durante a pandemia da COVID-19.

Como a coleta de dados ocorreu por meio do Sistema de Questionários institucional, que é acessado pelo servidor com *login* (matrícula SIAPE) e senha, outras informações sociodemográficas puderam ser obtidas diretamente do cadastro

funcional do servidor, com o auxílio do CPD, retirando a necessidade de preenchimento manual pelo servidor. Essas informações são: sexo, idade, escolaridade, nível de classificação do cargo, tempo de ocupação desse cargo e unidade de exercício. Essa alternativa foi vantajosa, pois diminuiu o tempo de preenchimento do questionário, reduzindo o risco de cansaço do respondente.

Conforme solicitação do pesquisador ao CPD, o questionário foi disponibilizado para os servidores TAEs, no sistema institucional, do dia 30 de julho até o dia 25 de setembro de 2020. Na data de início da coleta de dados, foram disparados e-mails automáticos pelo CPD a todos os servidores pertencentes à população, convidando à participação voluntária na pesquisa. Esse procedimento foi realizado mais duas vezes durante o período de coleta de dados, atingindo apenas aqueles servidores que ainda não haviam participado.

3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISES DOS DADOS

Após a aplicação do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchan (2000), os dados foram organizados com auxílio de uma planilha eletrônica do software *Office Excel*, para, em seguida, serem analisados com o auxílio dos programas *Statistical Package for the Social Sciences Statistics 20.0 (SPSS Statistics)* e *SPSS Analysis of Moment Structures Graphics 26.0 (SPSS Amos Graphics)*⁹.

Primeiramente, com a utilização da análise de frequências, os dados foram expostos de acordo com as características sociodemográficas da amostra. Em seguida, buscando diagnosticar a espiritualidade no trabalho dos TAEs da UFSM, realizaram-se as análises das estatísticas descritivas (média e desvio padrão) das 28 questões do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchan (2000).

Dando continuidade a esse diagnóstico, foi verificada a influência das características da amostra sobre as médias obtidas por meio da utilização dos testes de comparação de médias (Teste T e ANOVA), que indicaram a existência de diferença estatisticamente significativa entre elas.

⁹ Ao longo desta dissertação, serão utilizadas as siglas SPSS para se referir aos software *Statistical Package for the Social Sciences Statistics*, e AMOS para se referir ao software *Statistical Package for the Social Sciences Amos Graphics*.

Posteriormente, os dados foram submetidos à Análise Fatorial Exploratória (AFE), com o intuito de verificar a dimensionalidade e a confiabilidade da escala no contexto da Administração Pública brasileira.

Nesta pesquisa, a AFE é o primeiro passo para a validação do modelo (LOPES, 2016), pois verifica se a estrutura de variáveis em cada dimensão mantém-se a mesma do modelo original (HAIR JR. et al., 2009). A AFE identifica ponderações ótimas entre as variáveis, de modo que estas possam ser reduzidas a um conjunto menor, para que o constructo tenha máxima variabilidade e fidedignidade (LOPES, 2016).

A verificação da adequação dos dados para a AFE foi realizada por meio do determinante da matriz de correlação (matriz-R), do teste de esfericidade de Bartlett e do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

Para examinar a dimensionalidade, o método de extração de fatores utilizado foi o da Análise dos Componentes Principais (ACP), com critérios *a priori* e de percentagem de variância, sendo que a reespecificação do modelo foi realizada com base nos valores das cargas fatoriais e das comunalidades. A confiabilidade de cada uma das dimensões foi verificada por meio do coeficiente de *Alpha de Cronbach*.

Por fim, após a purificação do modelo pela AFE, este foi submetido à Análise Fatorial Confirmatória (AFC), para que a teoria de mensuração fosse testada, visando à validação do modelo.

Na AFC, foi utilizada a técnica da modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models – SEM*), com o estimador de máxima verossimilhança (MLE), a qual fornece uma série de índices, que indicam o ajuste do modelo, bem como de informações para avaliação da validade de constructo.

Quando um modelo apresenta qualidade de ajuste e demonstra validade de constructo, pode-se dizer que as variáveis medem bem as dimensões, sustentando com determinada precisão a teoria de mensuração e considerando o modelo validado para o contexto populacional em que foi aplicado (HAIR JR. et al., 2009).

Para otimização da qualidade de ajuste, a reespecificação do modelo na AFC foi realizada com base em três medidas diagnósticas: estimativas de caminhos, resíduos padronizados e índices de modificação, sendo observada a consistência conceitual antes da implementação de qualquer modificação.

No Quadro 5, estão sintetizados os procedimentos de análise dos dados em relação aos objetivos específicos.

Quadro 5 – Procedimentos de análise em relação aos objetivos específicos

OBJETIVO	SOFTWARE	PROCEDIMENTO
Descrever as características sociodemográficas da amostra.	- Excel - SPSS	- Estatísticas descritivas (frequência e quartis)
Analisar a espiritualidade no trabalho dos TAEs da UFSM, a partir das dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior.	- Excel - SPSS	- Estatísticas descritivas (frequências, médias e desvios padrão)
Identificar as diferenças na percepção dos servidores acerca da espiritualidade no trabalho com base em dados sociodemográficos.	- SPSS	- Teste T - ANOVA
Validar o modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) no contexto da Administração Pública brasileira.	- Excel - SPSS - AMOS	- Análise Fatorial Exploratória - Análise Fatorial Confirmatória

Fonte: elaborado pelo autor.

O modelo resultante da validação, analisado à luz dos diagnósticos de espiritualidade no trabalho dos servidores TAEs da UFSM e do referencial teórico desta pesquisa, norteou a proposição do produto desta dissertação, um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

A coleta de dados foi precedida do registro do projeto junto à Plataforma Brasil (Certificado de Apresentação para Apreciação Ética – CAAE: 34055720.7.0000.5346), para apreciação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFSM, tendo sido aprovado, em 14 de julho de 2020, sob o parecer consubstanciado 4.154.805, conforme Apêndice G.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o Termo de Confidencialidade, a Autorização Institucional e o instrumento de coleta de dados seguem todos os preceitos éticos estabelecidos pelo Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos. Esses documentos encontram-se nos Apêndices C, D, E e F, respectivamente.

Aos respondentes, antes do preenchimento do instrumento de coleta de dados, foi disponibilizado, no Portal de Questionários da instituição, o TCLE, no qual manifestavam concordância assinalando a opção “Concordo com as condições do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)”. Além disso, foram assegurados

aos participantes do estudo todos os esclarecimentos necessários acerca da pesquisa, bem como a possibilidade de retirar a qualquer momento o consentimento de participação no estudo, sem qualquer penalização.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentadas as análises e as discussões dos dados coletados de acordo com os procedimentos metodológicos descritos no capítulo anterior, visando ao atingimento dos objetivos propostos para esta dissertação.

O capítulo está subdividido em: caracterização da amostra, em que é elencado o perfil dos participantes da pesquisa; análise da espiritualidade no trabalho dos Técnico-Administrativos em Educação da UFSM, na qual são abordadas as estatísticas descritas (frequências, médias e desvios padrão) da aplicação do modelo de Ashmos e Duchon (2000); influência das características da amostra sobre as médias obtidas com a utilização do Teste T e ANOVA, unindo as informações dos dois primeiros subcapítulos; análise fatorial exploratória, sendo essa a primeira etapa para validação do modelo com a verificação da dimensionalidade e confiabilidade da escala; e análise fatorial confirmatória, em que é concluída a validação do modelo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A caracterização da amostra de 366 servidores TAEs está organizada de modo que, primeiramente, sejam expostos os dados sociodemográficos referentes às características pessoais dos indivíduos e, logo após, aqueles concernentes às características relacionadas ao trabalho desempenhado na UFSM.

Iniciando a caracterização da amostra, verifica-se que 223 respondentes são do sexo feminino (quase 61% dos participantes) e 143 do sexo masculino (pouco mais de 39% dos participantes).

O primeiro dado sociodemográfico incluído no questionário dizia respeito ao gênero dos participantes, contendo as seguintes alternativas: mulher cisgênera, mulher transexual/transgênera, homem cisgênero, homem transexual/transgênero, não-binário, prefiro não me classificar e outro. Nessa questão, 24 servidores escolheram a opção “outro”, incluindo no campo de livre preenchimento descrições como: heterossexual, feminino, masculino, homem, mulher, macho e combinações desses termos. Sendo assim, esses 24 respondentes foram reclassificados nas categorias mulher cisgênera e homem cisgênero de acordo com o respectivo preenchimento e com o sexo do participante (masculino ou feminino).

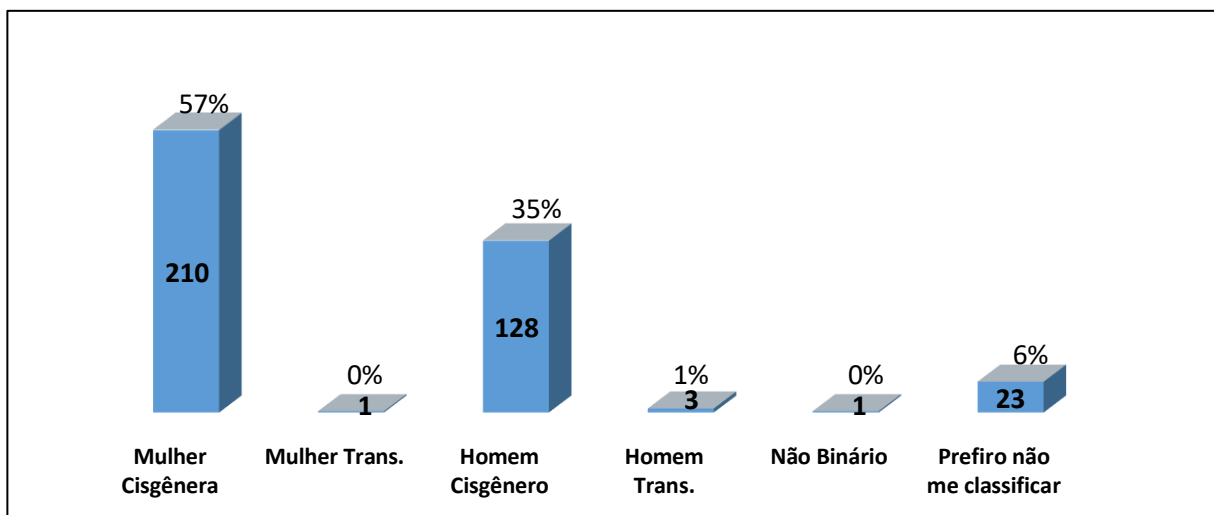
Compreende-se que a identidade de gênero é um assunto relativamente recente para muitos indivíduos. Em contraponto a isso, considerou-se importante manter essa classificação no questionário, visando incentivar a busca por esse conhecimento, principalmente em se tratando de servidores que trabalham com a educação em um ambiente de disseminação do conhecimento.

Nas respostas incluídas no campo de livre preenchimento, percebe-se a clara confusão entre sexo, gênero e sexualidade, pois, além das respostas já mencionadas, houve outras duas com os seguintes conteúdos: “Homem Hétero. Porque não consta nas opções não entendi” e “Peço desculpas, mas tive dificuldades para entender a classificação”.

Além desses 24 casos, outros servidores manifestaram desconhecimento em relação à classificação, enviando mensagens via e-mail e *WhatsApp* para o pesquisador. Nesse sentido, compreende-se que questões como essa devem ser incluídas nos questionários aplicados na instituição, para que o conhecimento, ou ao menos o autoconhecimento, acerca da identidade de gênero se propague.

Feita a reclassificação desses casos, a Figura 3 apresenta o número de respondentes em relação à identidade de gênero.

Figura 3 – Gênero dos respondentes



Fonte: elaborado pelo autor.

Tendo em vista que as classificações mulher transexual/transgênera, homem transexual/transgênero e não-binário não formam um grupo estatisticamente

representativo (mínimo de 15 componentes), no momento das análises estatísticas, estes serão agrupados junto aos 23 respondentes que preferiram não se classificar.

As idades dos servidores fornecidas pelo CPD da UFSM foram agrupadas utilizando-se a análise de frequências e de quartis no SPSS, sendo 24 anos a idade do respondente mais jovem e 67 anos a idade do respondente mais velho. No Quadro 6, são apresentadas as faixas etárias de acordo com a distribuição obtida na análise de quartis.

Quadro 6 – Faixa etária dos respondentes

FAIXA ETÁRIA	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
De 24 a 34 anos	101	27,6%
De 35 a 40 anos	84	23,0%
De 41 a 50 anos	90	24,6%
De 51 a 67 anos	91	24,9%

Fonte: elaborado pelo autor.

Em relação ao estado civil, a maior parte dos respondentes encontra-se casado(a) ou com união estável, perfazendo um total de 194 servidores nessa classificação, representando 53% da amostra.

Já em situação de viuvez, encontram-se apenas 3 respondentes, sendo assim, essa classificação e esses respondentes serão desconsiderados para as análises de comparação das médias entre os grupos, pois não possuem representatividade estatística. No Quadro 7, está representada a classificação da amostra em relação ao estado civil.

Quadro 7 – Estado civil dos respondentes

ESTADO CIVIL	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Solteiro(a)	134	37%
Casado(a)/União Estável	194	53%
Divorciado(a)	35	10%
Viúvo(a)	3	1%

Fonte: elaborado pelo autor.

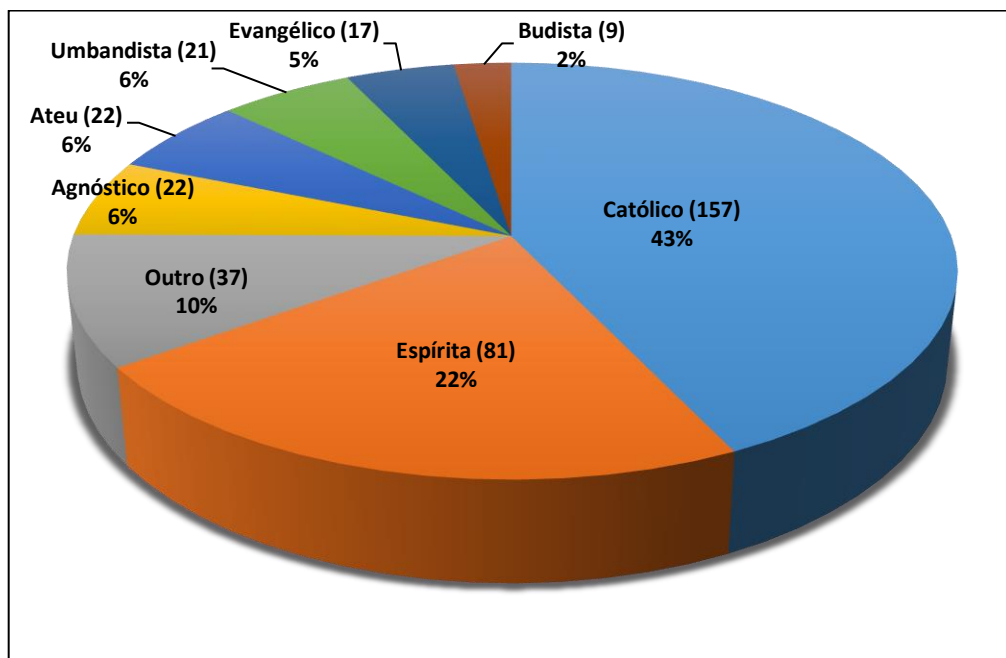
Os servidores também foram questionados quanto às suas crenças, tendo as seguintes opções à disposição: católico, evangélico, espírita, umbandista, budista,

ateu, agnóstico e outro. Dessas alternativas, apenas a classificação budista não obteve um número de adeptos estatisticamente representativo. Apenas 9 dos respondentes consideram as suas crenças budistas. Sendo assim, no momento das análises, esses 9 respondentes serão somados aos 37 que assinalaram a opção “outro”.

Esses participantes, ao selecionarem a opção “outro”, tinham à sua disposição um campo de livre preenchimento para adicionarem informações quanto às suas crenças. Contudo, apenas um servidor e uma servidora preencheram esse campo com as seguintes informações, respectivamente: “Tenho fé, espiritualidade, mas não tenho religião” e “generalista, sem definição ou espiritualista”.

A Figura 4 mostra a caracterização da amostra quanto às suas crenças.

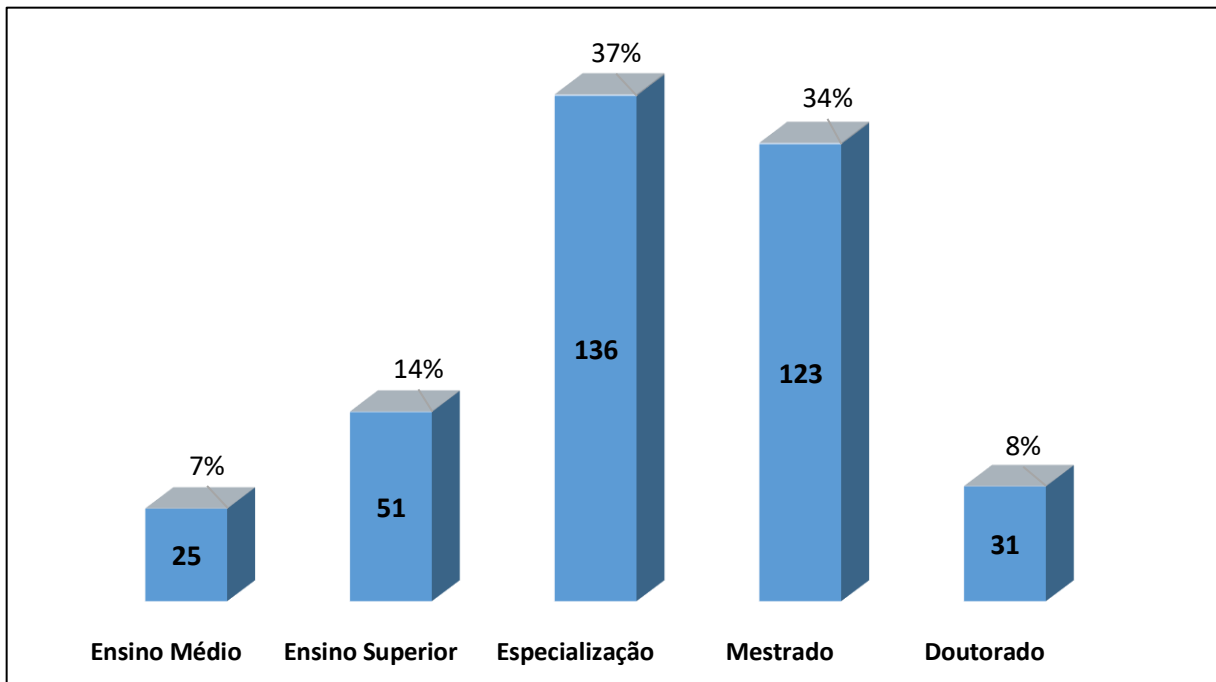
Figura 4 – Crença dos respondentes



Fonte: elaborado pelo autor.

Finalizando os dados sociodemográficos de cunho pessoal, a amostra foi classificada quanto à escolaridade. Verificou-se então que a maior parte dos respondentes possuem especialização, 136 servidores (37%), ou mestrado, 123 servidores (34%), constituindo essas duas classificações 71% da amostra. A Figura 5 apresenta a classificação dos respondentes quanto à escolaridade.

Figura 5 – Escolaridade dos respondentes



Fonte: elaborado pelo autor.

Dando início à caracterização da amostra quanto às informações relacionadas ao trabalho desempenhado na UFSM, primeiramente os respondentes foram agrupados de acordo com o nível de classificação do cargo que ocupam.

De acordo com a Lei 11.901, de 12 de janeiro de 2005, o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) é estruturado em cinco níveis de classificação, A, B, C, D e E, sendo esses níveis referentes ao conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. No que diz respeito à remuneração, os cargos de mesma hierarquia possuem o mesmo vencimento básico e as mesmas possibilidades de progressão dentro da carreira (BRASIL, 2005).

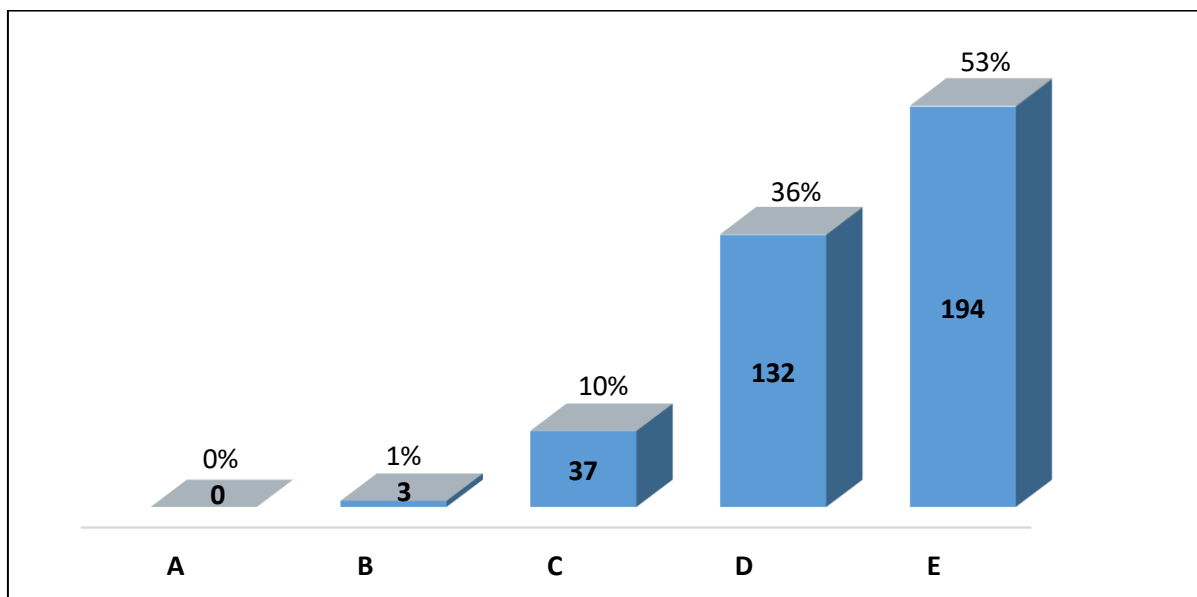
O vencimento básico inicial de cada nível do PCCTAE, sem considerar os incentivos à qualificação (referente à educação formal superior a exigida pelo cargo), é de R\$1.326,72 (mil trezentos e vinte e seis reais e setenta e dois centavos) para os cargos de nível A, R\$1.606,41 (mil seiscentos e seis reais e quarenta e um centavos) para os cargos de nível B, R\$1.945,07 (mil novecentos e quarenta e cinco reais e sete

centavos) para os cargos de nível C, R\$2.446,96 (dois mil quatrocentos e quarenta e seis reais e noventa e seis centavos) para os cargos de nível D e R\$4.180,66 (quatro mil cento e oitenta reais e sessenta e seis centavos) para os cargos de nível E (BRASIL, 2005).

Verificou-se, então, que a maior parte dos respondentes, 194 (53%), estão em cargos de nível E, seguidos de 132 respondentes (36%) em cargos e nível D, 37 (10%) em cargos de nível C, apenas 3 (1%) em cargos de nível B e nenhum dos participantes da pesquisa ocupa um cargo de nível A. Sendo assim, as análises estatísticas serão representativas apenas para os níveis C, D e E.

A Figura 6 mostra os quantitativos de respondentes quanto ao nível de classificação do cargo que ocupam na UFSM.

Figura 6 – Nível de classificação do cargo dos respondentes



Fonte: elaborado pelo autor.

O agrupamento dos respondentes quanto ao tempo de ocupação do cargo na instituição também foi realizado com a utilização da análise de frequência e de quartis no SPSS. Na amostra, existem servidores que ainda não completaram o primeiro ano no cargo atual, assim como servidores que estão há 42 anos na instituição.

No Quadro 8, estão os agrupamentos quanto ao tempo de ocupação do cargo de acordo com a análise de quartis.

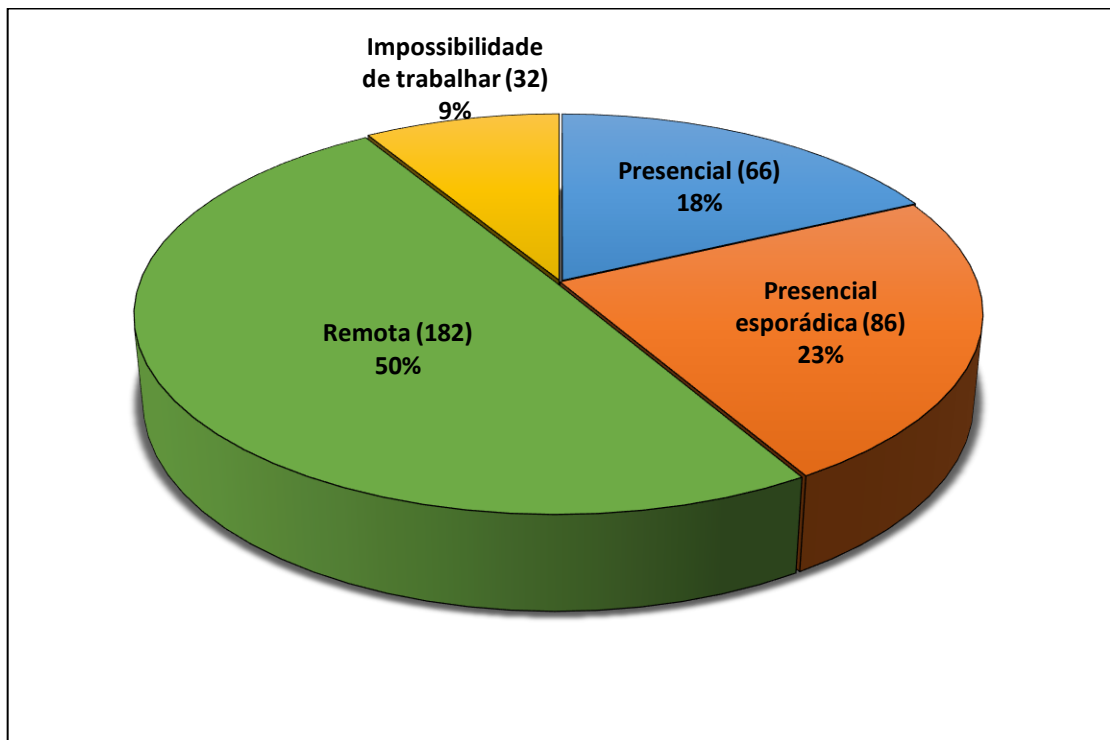
Quadro 8 – Tempo de ocupação do cargo na UFSM

TEMPO NO CARGO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
De 0 a 4 anos	102	27,9%
De 5 a 9 anos	95	26%
De 10 a 16 anos	88	24%
De 17 a 42 anos	81	22,1%

Fonte: elaborado pelo autor.

A última questão referente aos dados sociodemográficos incluída no questionário dizia respeito à maneira como o respondente estava desempenhando as suas atividades durante a pandemia COVID-19, contendo as seguintes alternativas: presencial, presencial esporádica, remota, impossibilidade de trabalhar (licença, afastamento etc.). Verificou-se que quase 50% dos respondentes (182 servidores) estavam desempenhando as suas atividades de maneira remota durante a pandemia, ficando os outros 50% da amostra distribuídos conforme mostra a Figura 7.

Figura 7 – Desempenho das atividades de trabalho durante a pandemia



Fonte: elaborado pelo autor.

Por fim, o último dado referente ao trabalho desempenhado pelo servidor na UFSM, desta vez obtido junto ao CPD, refere-se à Unidade de exercício. No Quadro 9, está representada a distribuição da amostra de acordo com a Unidade de exercício dos respondentes.

Quadro 9 – Unidade de exercício dos respondentes

LOTAÇÃO DE EXERCÍCIO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Reitoria	163	45%
Centro de Artes e Letras (CAL)	5	1%
Centro de Ciências Naturais e Exatas (CCNE)	15	4%
Centro de Ciências Rurais (CCR)	19	5%
Centro de Ciências da Saúde (CCS)	24	7%
Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)	15	4%
Centro de Educação (CE)	10	3%
Centro de Educação Física e Desportos (CEFD)	3	1%
Centro de Tecnologia (CT)	12	3%
Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CTISM)	3	1%
Colégio Politécnico	7	2%
Unidade de Educação Infantil Ipê Amarelo (UEIIA)	2	1%
Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM)	66	18%
Campus de Frederico Westphalen	8	2%
Campus de Palmeira das Missões	5	1%
Campus da UFSM em Cachoeira do Sul	9	2%

Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme é possível verificar no Quadro 9, o número de respondentes referente a algumas unidades não é estatisticamente representativo, sendo assim, para as análises estatísticas, propõe-se o agrupamento de algumas dessas unidades como: Unidades de Ensino do Campus Sede (unindo os respondentes do CAL, do CCNE, do CCR, do CCS, do CCSH, do CE, do CEFD, do CT, do CTISM, do Politécnico e da UEIIA) e Unidades de Ensino de outros *Campi* (unindo os respondentes do Campus de Frederico Westphalen, do Campus Palmeira das Missões e do Campus Cachoeira do Sul). O Quadro 10 abaixo ilustra o agrupamento proposto para a amostra.

Quadro 10 – Agrupamento da amostra de acordo com a Unidade de exercício

LOTAÇÃO DE EXERCÍCIO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Reitoria	163	45%
Unidades de Ensino – Campus Sede	115	31%
Hospital Universitário de Santa Maria (HUSM)	66	18%
Unidades de Ensino – outros <i>Campi</i>	22	6%

Fonte: elaborado pelo autor.

Concluída a caracterização da amostra, no próximo subcapítulo, serão apresentadas as análises referentes às estatísticas descritivas da aplicação do modelo de espiritualidade no trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000).

4.2 ANÁLISE DA ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO DOS TAES DA UFSM

Após o preenchimento das informações referentes aos dados sociodemográficos, os participantes responderam às questões que compõem o modelo de espiritualidade no trabalho desenvolvido por Ashmos e Duchon (2000), com as dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior.

No Quadro 11, são apresentadas as médias e os desvios padrão para cada uma das variáveis do modelo, assim como para cada uma das dimensões e para a totalidade da escala.

Quadro 11 – Médias de desvios padrão do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000)

(continua)

DIMENSÕES	VARIÁVEIS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Senso de Comunidade (SC)	1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).	5,64	1,355
	2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.	5,39	1,606
	3. Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional.	5,73	1,286
	4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	4,20	1,700
	5. Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.	5,28	1,467
	6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.	5,31	1,540
	7. Sou avaliado de forma justa na organização.	5,45	1,523
	8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho.	3,98	1,697
	9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.	5,23	1,540

Quadro 11 – Médias de desvios padrão do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000)

(conclusão)

DIMENSÕES	VARIÁVEIS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Senso de Comunidade (SC)	10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.	6,30	0,929
	11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento.	6,53	0,708
	12. Eu acredito que os colegas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	5,24	1,271
	13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.	5,53	1,183
	14. Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho.	5,57	1,144
Média e desvio padrão da dimensão senso de comunidade		5,38	1,524
Trabalho com significado (TS)	15. Eu vivencio alegria no meu trabalho.	5,54	1,226
	16. Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	5,35	1,214
	17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	5,12	1,533
	18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	5,54	1,400
	19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	5,17	1,545
	20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	5,84	1,191
	21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	5,61	1,165
Média e desvio padrão da dimensão trabalho com significado		5,45	1,352
Vida interior (VI)	22. Eu sinto esperança sobre a vida.	5,99	1,159
	23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	5,84	1,409
	24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	5,60	1,548
	25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	5,30	1,917
	26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	5,27	1,590
	27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	4,38	1,940
	28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida.	6,22	1,026
Média e desvio padrão da dimensão vida interior		5,51	1,645
MÉDIA E DESVIO PADRÃO DO MODELO		5,434	1,516

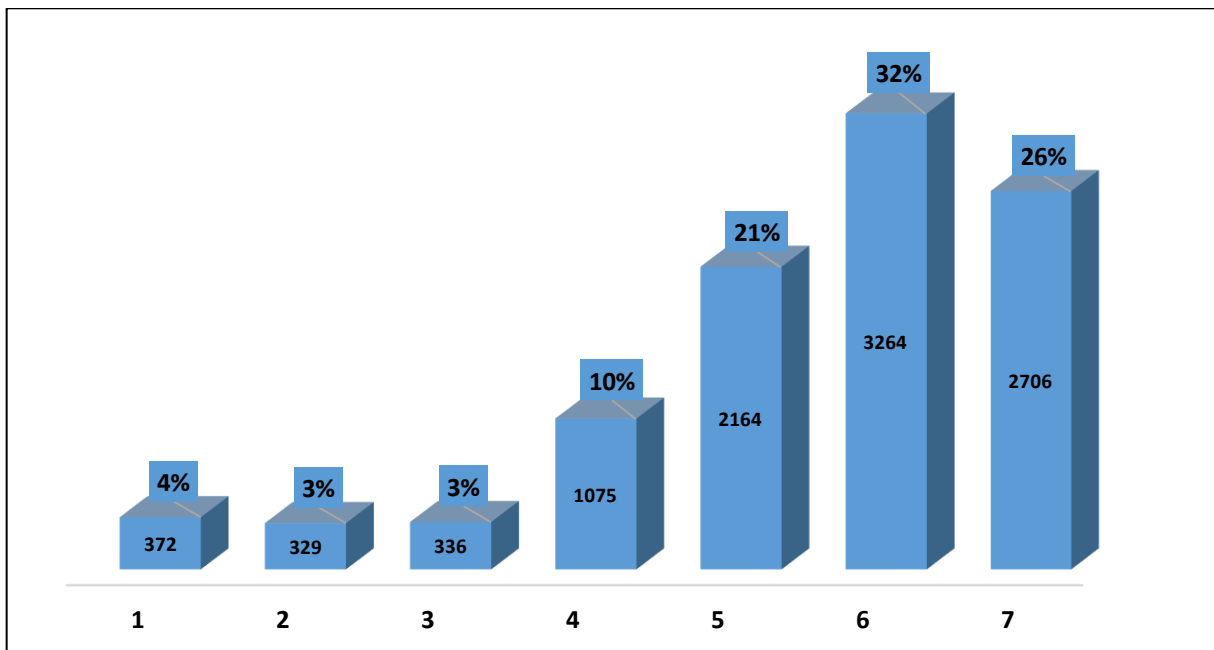
Fonte: elaborado pelo autor.

Considerando a totalidade do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), verifica-se que a média de todas as respostas atribuídas é 5,434 e o desvio padrão é 1,516. Essa média representa uma percepção positiva dos TAEs da UFSM sobre a espiritualidade no trabalho, pois está situada entre as opções de concordância. Além disso, em termos gerais, essa média possui boa aderência aos dados, devido ao valor do desvio padrão, sendo uma boa representação da realidade.

A média referente à totalidade do modelo é justificada pela frequência das respostas atribuídas pelos participantes, sendo que 32% do total de respostas foi atribuído à alternativa “6 – concordo em grande parte”, 26% à alternativa “7 – concordo totalmente” e 21% à alternativa “5 – concordo parcialmente”. As frequências das demais respostas, 4 (“nem discordo, nem concordo”), 3 (“discordo parcialmente”), 2 (“discordo em grande parte”) e 1 (“discordo totalmente”), foram 10%, 3%, 3% e 4% do total de respostas, respectivamente.

Como todas as variáveis do modelo possuem sentido positivo, quanto maiores os escores obtidos, maior é considerada a espiritualidade no trabalho da população. Na Figura 8, está representada a frequência com que ocorreu cada resposta.

Figura 8 – Frequência das respostas atribuídas em todas as variáveis



Fonte: elaborado pelo autor.

Com relação à média das respostas dadas em cada dimensão, nota-se que a dimensão vida interior possui a maior média (5,51), contudo, também é a que apresentou maior desvio padrão (1,645). A menor média foi atribuída à dimensão senso de comunidade (5,38).

A dimensão trabalho com significado apresentou uma média de 5,45, porém, é a que apresenta menor desvio padrão (1,352), evidenciando que essa média é a que possui maior aderência aos dados, quando comparada às outras duas dimensões.

De qualquer modo, em linhas gerais, as médias das três dimensões ficaram acima do ponto neutro (4) e apresentaram baixos desvios padrão, o que também fica evidenciado na Figura 8 pelas frequências das respostas em torno dos níveis de concordância 5, 6 e 7.

A partir do Quadro 11, observou-se que as médias das variáveis que compõem o modelo variaram entre 3,98 e 6,53, sendo essas médias atribuídas às variáveis 8 e 11, ambas pertencentes à dimensão senso de comunidade (“sou encorajado a correr riscos no trabalho” e “eu me sinto responsável pelo meu comportamento”, respectivamente). Quanto aos desvios padrão, a variação ficou entre 0,708 e 1,940, sendo que o menor desvio padrão ocorreu na variável com maior média (variável 11) e o maior desvio padrão ocorreu na variável 27 da dimensão vida interior (“meditação é uma atividade importante da minha vida”).

Diante disso, verifica-se que os TAEs da UFSM tendem a manter um posicionamento negativo ou neutro quanto a sentirem-se encorajados a correr riscos no trabalho, pois a variável 8 é a única que apresenta média abaixo do ponto neutro (4) em todo o modelo. Pontua-se, então, uma lacuna a ser observada pela Gestão de Pessoas, pois o referencial teórico deste estudo menciona, entre as bases da espiritualidade, o reconhecimento do papel transformador do indivíduo na sociedade, além de apresentar a autonomia como uma característica individual que impulsiona e é impulsionada pelo desenvolvimento da espiritualidade no ambiente de trabalho (DIAS; GARIN; TIMM, 2011; HEATON; SCHMIDT-WILK; TRAVIS, 2004 apud SIQUEIRA et al., 2014). De qualquer modo, antes da implementação de medidas que aspirem a desenvolver competências relativas ao preenchimento dessa lacuna, recomenda-se que seja verificado, junto aos servidores, o que estes entendem por “correr riscos”, já que diversas interpretações são possíveis para a expressão, sendo necessário compreender a sua aplicação dentro do contexto da Administração Pública.

Em contraponto à variável 8, está a variável 11, da mesma dimensão, que trata do sentimento de responsabilidade do respondente sobre o seu comportamento. A média elevada dessa variável e a alta concordância dos servidores acerca dessa média, visto ter sido a variável com o menor desvio padrão, mostra que a autorresponsabilidade dos indivíduos pelas suas atitudes é acentuada, o que, à luz do referencial teórico, também é um dos benefícios do desenvolvimento da espiritualidade (BARCHIFONTAINE, 2007).

Ainda observando o modelo como um todo, verifica-se que, além da variável 8, outras duas variáveis obtiveram médias próximas ao ponto neutro: a variável 4 (“quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles”), com média 4,20, e a variável 27 (“meditação é uma atividade importante da minha vida”), com média 4,38, pertencentes às dimensões senso de comunidade e vida interior, respectivamente. Além disso, essas duas variáveis estão entre as que apresentaram menor consenso entre os respondentes, sendo a variável 27 a que apresentou maior desvio padrão (1,940) em todo o modelo, e a variável 4 a que apresentou o terceiro maior desvio padrão (1,700).

Sendo assim, tendo em vista que a relação de confiança entre os envolvidos no processo de trabalho é fomentada pelo desenvolvimento da espiritualidade (MARQUES, 2006; GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), verifica-se que esse encorajamento para falar sobre os medos (variável 4) pode otimizar essa relação de confiança e, por conseguinte, a espiritualidade no trabalho dos servidores da UFSM.

Em relação à variável 27, considerando o valor médio próximo ao ponto neutro e que essa variável apresentou maior discordância entre os respondentes, entende-se que muitos participantes podem ter considerado o termo “meditação” restritivo a uma prática formal específica (um rito). Além disso, torna-se importante salientar que o modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) tem origem nos EUA, ou seja, foi concebido em outra realidade sociocultural, baseando-se em referências teóricas dessa realidade.

Em sentido contrário, outras duas afirmativas, além da variável 11, também apresentaram elevado grau de concordância com médias superiores a 6: as variáveis 10 (“eu me sinto responsável pelo meu crescimento”) e 28 (“reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida”), com médias, 6,30 e 6,22, também pertencentes às dimensões senso de comunidade e vida interior, respectivamente. Outra análise importante em relação a essas variáveis diz respeito à convergência dos valores atribuídos pelos respondentes, visto que apresentam desvios padrão 0,929 e 1,026, respectivamente, demonstrando que essas altas médias possuem boa aderência aos dados.

Analisando essas questões diante daquilo que traz o referencial teórico deste estudo, por meio da questão 10, é reafirmada a consciência em relação à responsabilidade pessoal dos participantes. Na questão 28, que trata sobre a

importância da reflexão pessoal, fica evidenciada a relevância de diversos tópicos abordados sobre a espiritualidade no trabalho, como: o reconhecimento da interioridade, o autorrespeito, o autoconhecimento e a busca por sentido, significado e propósito.

Finalizando este subcapítulo, foi elaborado o Quadro 12, que sintetiza as informações referentes às variáveis que apresentaram algum destaque em relação aos valores das médias e desvios padrão.

Quadro 12 – Relação entre as variáveis que apresentaram destaque nas médias e nos desvios padrão

	Menores médias	Média	Maiores desvios padrão	Desv. Pad.
1 ^a	8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho (SC)	3,98	27. Meditação é uma atividade importante da minha vida (VI)	1,940
2 ^a	4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles (SC)	4,20	25. Orar é uma atividade importante de minha vida (VI)	1,917
3 ^a	27. Meditação é uma atividade importante da minha vida (VI)	4,38	4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles (SC)	1,700
4 ^a	17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho (TS)	5,12	8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho (SC)	1,697
	Maiores médias	Média	Menores desvios padrão	Desv. Pad.
1 ^a	11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento (SC)	6,53	11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento (SC)	0,708
2 ^a	10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento (SC)	6,30	10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento (SC)	0,929
3 ^a	28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida (VI)	6,22	28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida (VI)	1,026
4 ^a	22. Eu sinto esperança sobre a vida (VI)	5,99	14. Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho (SC)	1,144
5 ^a	20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade (TS)	5,84	22. Eu sinto esperança sobre a vida (VI)	1,159
	23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço (VI)	5,84		

Fonte: elaborado pelo autor.

No Quadro 12, é possível perceber que as variáveis com baixos escores médios tendem a ser aquelas que apresentam maior discordância entre os respondentes, pois possuem os maiores desvios padrão.

A relação inversa também é verdadeira, uma vez que as variáveis que apresentam as maiores médias são as que têm os menores desvio padrões, sendo esses elevados escores médios uma boa representação da realidade da população.

4.2.1 Análise da espiritualidade no trabalho nas suas dimensões

Dando continuidade às interpretações dos dados, propõe-se a análise das médias e desvios padrão das variáveis de cada uma das dimensões separadamente. Sendo assim, no Quadro 13, estão os resultados encontrados para a dimensão senso de comunidade, ordenados pelos valores das médias.

Quadro 13 - Médias e desvios padrão da dimensão senso de comunidade em ordem crescente de médias

VARIÁVEIS (Senso de comunidade)	MÉDIAS	DESVIO PADRÃO
8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho.	3,98	1,697
4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	4,20	1,700
9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.	5,23	1,540
12. Eu acredito que os colegas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	5,24	1,271
5. Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.	5,28	1,467
6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.	5,31	1,540
2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.	5,39	1,606
7. Sou avaliado de forma justa na organização.	5,45	1,523
13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.	5,53	1,183
14. Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho.	5,57	1,144
1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).	5,64	1,355
3. Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional.	5,73	1,286
10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.	6,30	0,929
11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento.	6,53	0,708

Fonte: elaborado pelo autor.

Como é possível verificar, as variáveis que apresentaram as maiores e menores médias do modelo estão contidas nessa dimensão e são aquelas que aparecem grifadas no Quadro 13. Essas variáveis foram analisadas no subcapítulo anterior devido ao destaque nos valores das suas médias e desvios padrão.

As demais variáveis que compõem essa dimensão não possuem grandes variações em relação à média, ficando entre 5,23 e 5,73 (próximas à média geral da dimensão, que é 5,38). Os desvios padrão dessas variáveis ficaram entre 1,144 e 1,606, demonstrando boa aderência das médias obtidas aos dados coletados.

Quanto à dimensão trabalho com significado, verifica-se que nenhuma de suas variáveis foi objeto de análise no subcapítulo anterior, dado que essa é a dimensão com o menor desvio padrão (1,352) e aquela que apresentou médias bem próximas entre todas as suas variáveis, ficando entre 5,12 e 5,84 (próximas à média geral da dimensão, que é 5,45).

No Quadro 14, estão elencadas as variáveis da dimensão trabalho com significado, em ordem crescente em relação aos valores das médias.

Quadro 14 – Médias e desvios padrão da dimensão trabalho com significado em ordem crescente de médias

VARIÁVEIS (Trabalho com significado)	MÉDIAS	DESVIO PADRÃO
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	5,12	1,533
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	5,17	1,545
16. Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	5,35	1,214
15. Eu vivencio alegria no meu trabalho.	5,54	1,226
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	5,54	1,400
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	5,61	1,165
20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	5,84	1,191

Fonte: elaborado pelo autor.

Os desvios padrão dessa dimensão variaram entre 1,165 e 1,545, o que revela existir consenso entre os respondentes em relação a todas as variáveis da dimensão, logo, as médias apresentam boa aderência aos dados, sendo uma boa representação da realidade.

Por fim, no Quadro 15, estão as variáveis da dimensão vida interior, também ordenadas em relação às médias obtidas.

Quadro 15 – Médias e desvios padrão da dimensão vida interior em ordem crescente de médias

VARIÁVEIS (Vida interior)	MÉDIAS	DESVIO PADRÃO
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	4,38	1,940
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	5,27	1,590
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	5,30	1,917
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	5,60	1,548
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	5,84	1,409
22. Eu sinto esperança sobre a vida.	5,99	1,159
28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida.	6,22	1,026

Fonte: elaborado pelo autor.

As médias dessa dimensão variam entre 4,38 e 6,22, sendo estas a terceira menor e a terceira maior médias do modelo. Essas médias pertencem às variáveis grifadas no Quadro 15 e foram objeto de análise no subcapítulo anterior.

As demais variáveis dessa dimensão possuem médias que variam entre 5,27 e 5,99 (próximas à média geral da dimensão, que é 5,51), e desvios padrão entre 1,159 e 1,917.

O desvio padrão de 1,917 é referente à variável 25 (“Orar é uma atividade importante de minha vida”), assim pode-se inferir que participantes tenham considerado o termo “orar” no mesmo sentido do termo “meditação”, restritivo a uma prática formal específica (um rito). Os demais desvios padrão do intervalo evidenciam boa aderência das médias aos dados.

Curiosamente, pode-se verificar que, na dimensão vida interior, foi incluída, pelos autores do modelo, a análise da importância de três práticas: oração, meditação e reflexão pessoal, questões 25, 27 e 28, respectivamente.

Considerando que as duas primeiras (oração e meditação) podem ter sido interpretadas pelos respondentes de forma estrita, vinculando-as a atos formais específicos de determinadas crenças ou instituições, e tendo em vista que a terceira (reflexão pessoal) é mais abrangente como sugere o conceito de espiritualidade,

entende-se como positivo para o constructo o fato de a média dessa última variável ter sido superior às médias das outras duas.

Corroborando isso, também se entende como positivo o fato de a aderência à média da variável 28 ser superior às aderências das outras duas médias, uma vez que a variável 28 apresenta um dos menores desvios padrão da escala (1,026), enquanto as outras duas apresentam os dois maiores desvios padrão do modelo (1,917 e 1,940).

No Quadro 16, está representada a comparação entre as três variáveis.

Quadro 16 – Comparação dos resultados das variáveis 25, 27 e 28

	ORAÇÃO (variável 25)	MEDITAÇÃO (variável 27)	REFLEXÃO PESSOAL (variável 28)
NÍVEL DE CONCORDÂNCIA	FREQUÊNCIAS		
1	33 (9%)	56 (15%)	4 (1%)
2	15 (4%)	18 (5%)	2 (1%)
3	15 (4%)	21 (6%)	0 (0%)
4	33 (9%)	84 (23%)	11 (3%)
5	53 (14%)	68 (19%)	48 (13%)
6	83 (23%)	62 (17%)	123 (34%)
7	134 (37%)	57 (16%)	178 (49%)
MÉDIAS E DESVIOS PADRÃO			
Média	5,30	4,38	6,22
Desvio Padrão	1,917	1,940	1,026

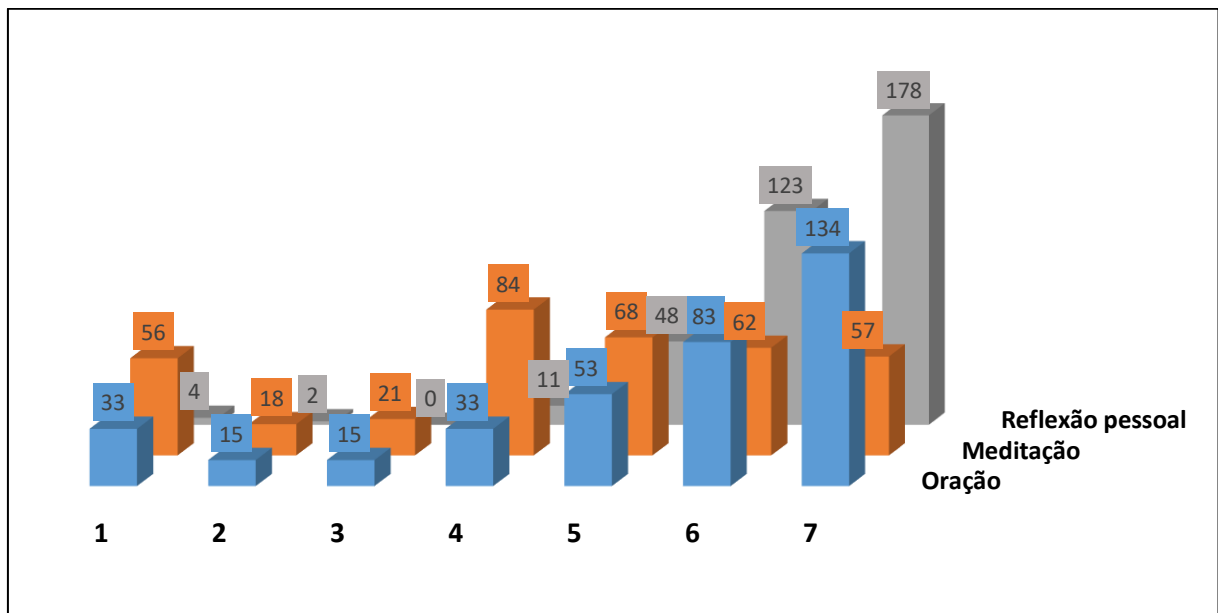
Fonte: elaborado pelo autor.

Como é possível verificar no Quadro 16, a variável 27, acerca da importância da meditação, concentra 42% das suas respostas nas opções “4 - nem discordo, nem concordo” e “5 – concordo parcialmente”, tendo as demais frequências distribuídas entre as demais alternativas, o que justifica a sua média relativamente baixa e o seu maior desvio padrão.

As variáveis 25 e 28 concentram as maiores frequências das suas respostas nas alternativas “6 – concordo em grande parte” e “7 – concordo totalmente”. Contudo, a variável 28 acumula 83% das respostas nessas duas alternativas, enquanto a variável 25 acumula apenas 60%, deixando os outros 40% distribuídos entre as demais opções. Isso justifica a sua média inferior à da questão 28 e o seu maior desvio padrão.

A Figura 9 apresenta uma comparação entre as distribuições de frequências das três variáveis, visando tornar ilustrativo o conteúdo do Quadro 16 e as análises propostas nos parágrafos anteriores.

Figura 9 – Comparação das frequências das variáveis 25, 27 e 28



Fonte: elaborado pelo autor.

No próximo subcapítulo, serão utilizadas as informações referentes às características da amostra e as estatísticas descritivas apresentadas neste subcapítulo, a fim de verificar a influência do perfil dos respondentes sobre os resultados obtidos.

4.3 INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA SOBRE AS MÉDIAS

Neste subcapítulo, são propostos testes de comparação das médias entre grupos (características da amostra), para verificar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre estas por influência do perfil dos participantes.

Para isso, foram utilizados o Teste T e a ANOVA de uma via, que, segundo Hair Jr. et al. (2009), são técnicas paramétricas que avaliam a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as médias de dois (Teste T) ou mais grupos (ANOVA).

Os testes de comparação de médias escolhidos, ainda que sejam testes paramétricos, são robustos à violação do pressuposto de normalidade dos dados, tendo em vista que o tamanho da amostra deste estudo é maior do que trinta e foi calculado considerando o valor de z igual a 1,96 (nível de erro de 0,05). Além disso, em relação ao pressuposto da homogeneidade das variâncias para utilização dos testes paramétricos, nas variáveis em que esta foi violada, foram utilizados a correção disponibilizada junto ao Teste T e o teste de Welch disponibilizado junto à ANOVA, sendo ambos mais robustos à violação da homocedasticidade (FIELD, 2009).

Na existência de mais de dois grupos (utilização da ANOVA), para identificar quais deles apresentam diferenças estatisticamente significativas entre as médias, foram utilizados os procedimentos de *post hoc* GT2 de Hochberg, Gabriel e Games-Howell. Os dois primeiros foram utilizados para as variáveis em que a homogeneidade de variâncias não foi violada, sendo o primeiro utilizado quando o tamanho dos grupos é diferente, e o segundo quando o tamanho dos grupos é semelhante. O terceiro, *Games-Howell*, foi utilizado para as variáveis em que a homogeneidade de variâncias foi violada (casos nos quais foi utilizado o teste de Welch) (FIELD, 2009).

Para testar a homogeneidade de variâncias, em todos os casos, foi utilizado o teste de Levene (FIELD, 2009).

Tendo em vista que o intervalo de confiança deste estudo foi de 95%, foram consideradas diferenças estatisticamente significativas aquelas que apresentaram valores de significância iguais ou inferiores a 0,05 (Sig. \leq 0,05) (HAIR JR. et al., 2009).

O primeiro teste realizado refere-se ao sexo dos participantes. Verificou-se, então, por meio do Teste T de amostras independentes, que apenas as variáveis 17, 23, 24, 25, 26 e 27 apresentaram médias estatisticamente diferentes em relação ao sexo dos respondentes. No Quadro 17, estão representadas essas seis variáveis.

Quadro 17 – Variáveis com diferença de médias em relação ao sexo dos participantes
(continua)

Variável	Sexo	Média	DP	Sig.	Diferença entre médias
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	M	4,88	1,718	0,021	-0,397
	F	5,28	1,383		
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	M	5,57	1,660	0,005	-0,452
	F	6,02	1,193		

Quadro 17 – Variáveis com diferença de médias em relação ao sexo dos participantes
(conclusão)

Variável	Sexo	Média	DP	Sig.	Diferença entre médias
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	M	5,26	1,898	0,002	-0,553
	F	5,81	1,230		
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	M	4,80	2,094	0,000	-0,819
	F	5,62	1,725		
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	M	4,81	1,792	0,000	-0,745
	F	5,56	1,374		
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	M	3,97	2,031	0,001	-0,665
	F	4,64	1,838		

Fonte: elaborado pelo autor

Verifica-se que, em todos os casos em que há diferença estatisticamente significativa, as médias das servidoras é superior à média dos servidores, ou seja, a espiritualidade no trabalho é maior em TAEs do sexo feminino. Além disso, das seis variáveis que apresentaram diferença significativa, cinco pertencem à dimensão vida interior, o que sugere maior relação com a interioridade em pessoas do sexo feminino.

O próximo dado sociodemográfico se refere ao gênero dos participantes, sendo que, devido ao tamanho dos grupos “mulher transexual/transgênera” (1), “homem transexual/transgênero” (3), “não-binário” (1) e “prefiro não me classificar” (23), estes foram reunidos em um só grupo denominado “diverso”.

Em razão da já mencionada falta de conhecimento em relação a essa classificação e da similaridade dos resultados desse dado com os resultados do sexo dos participantes, as variáveis que apresentaram diferença significativa entre as médias foram quase as mesmas mencionadas no Quadro 17 (variáveis de 23 a 27), sendo as médias das mulheres cisgêneras sempre superiores às médias dos homens cisgêneros.

Além disso, a variável 17 não apresentou diferença estatisticamente significativa entre as médias dos diferentes gêneros, porém as variáveis 13 (“meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros”) e 21 (“eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal”) apresentaram. Essas variáveis, assim como a variável 25 (“orar é uma atividade importante de minha vida”),

apresentam diferença entre as médias dos grupos “homem cisgênero” e “diverso”, conforme é apresentado no Quadro 18.

Quadro 18 – Variáveis com diferença de médias em relação ao gênero dos participantes

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada Gênero			Sig. (<i>post hoc</i>)	Diferença entre médias
		Mulher cisgênera N=210	Homem cisgênero N=128	Diversos N=28		
13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.	0,029	-	5,66	5,00	0,023	0,656
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	0,028	-	5,75	5,11	0,024	0,643
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,019	6,02	5,52	-	0,011	0,500
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,005	5,80	5,18	-	0,003	0,625
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	5,60	4,73	-	0,000	0,869
		-	4,73	5,75	0,011	-1,023
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,001	5,32	4,81	-	0,000	0,735
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,000	4,70	3,82	-	0,000	0,880

Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme o Quadro 18, as variáveis 13 e 21 informam que o grupo “diverso”, quando comparado ao grupo “homem cisgênero”, possui menor concordância quanto às experiências significativas e o significado pessoal proporcionado pelo seu trabalho. A comparação das médias na variável 25 demonstra que a oração é uma atividade mais importante na vida dos participantes dos grupos “mulher cisgênera” e “diversos” do que na do grupo “homem cisgênero”.

O dado sociodemográfico subsequente diz respeito à faixa etária dos respondentes. No Quadro 19, estão elencadas as onze variáveis que apresentaram diferença estatisticamente significativa entre as médias.

Quadro 19 – Variáveis com diferença de médias em relação à faixa etária dos participantes

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada faixa etária				Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		De 24 a 34 N=101	De 35 a 40 N=84	De 41 a 50 N=90	De 51 a 67 N=91		
10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.	0,000	6,06	-	-	6,59	0,001	-0,534
		-	6,17	-	6,59	0,002	-0,427
11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento.	0,000	6,34	-	-	6,77	0,000	-0,433
		-	6,51	-	6,77	0,022	-0,257
		-	-	6,53	6,77	0,035	-0,236
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho	0,003	4,89	-	-	5,62	0,006	-0,724
		-	4,87	-	5,62	0,007	-0,746
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,000	5,21	-	-	6,00	0,000	-0,792
		-	5,38	-	6,00	0,015	-0,619
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	0,001	4,75	-	-	5,63	0,000	-0,874
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	0,012	5,32	-	-	5,87	0,005	-0,551
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,000	5,67	-	-	6,30	0,002	-0,623
		-	5,56	-	6,30	0,003	-0,737
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,000	5,30	-	-	6,12	0,001	-0,824
		-	5,31	-	6,12	0,002	-0,811
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	4,80	-	5,54	-	0,030	-0,724
		4,80	-	-	5,98	0,000	-1,176
		-	4,92	-	5,98	0,000	-1,061
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,000	4,99	-	-	5,87	0,000	-0,878
		-	4,93	-	5,87	0,001	-0,940
		-	-	5,28	5,87	0,031	-0,590
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,000	3,86	-	4,72	-	0,008	-0,861
		3,86	-	-	4,93	0,001	-1,073
		-	4,02	-	4,93	0,012	-0,910

Fonte: elaborado pelo autor.

Observando a última coluna do Quadro 19, é possível perceber que, quanto maior faixa etária dos servidores, maior o escore médio de espiritualidade no trabalho medido por essas variáveis, visto que os valores das diferenças entre as médias são todos negativos.

Em todas as variáveis, nas quais existe diferença estatisticamente significativa entre as médias, estão presentes os grupos dos servidores mais jovens, que possuem

idade entre 24 e 34 anos, e/ou dos servidores mais velhos, que possuem idade entre 51 e 67 anos. Esse último grupo foi o que mais apresentou diferença em relação aos demais, sempre com os valores médios superiores.

Das variáveis que apresentaram diferença entre as médias, duas pertencem à dimensão senso de comunidade (10 e 11), sendo estas as duas variáveis destacadas no subcapítulo 4.2 por apresentarem as maiores médias de todo o modelo. Percebe-se então que essas médias são impulsionadas, principalmente, pelos respondentes mais velhos. Sendo assim, pelo conteúdo das questões, compreende-se que, quanto maior a faixa etária do TAE, maior é o seu senso de responsabilidade quanto ao seu crescimento e comportamento.

As variáveis 17, 18, 19 e 21 pertencem à dimensão trabalho com significado, e as variáveis de 23 a 27 pertencem à dimensão vida interior. Com isso, infere-se que, quanto maior a idade do servidor, maior é o sentido de significado e propósito atribuído ao trabalho que realiza, bem como maior é a sua conexão com a interioridade.

Em relação ao estado civil dos respondentes, foram considerados apenas os grupos solteiro(a), casado(a)/união estável e divorciado(a), sendo excluídos da análise os três participantes em situação de viuvez, por não formarem um grupo com representatividade estatística. No Quadro 20, estão as quinze variáveis que apresentaram diferenças significativas entre as médias em relação a esses grupos.

Quadro 20 – Variáveis com diferença de médias em relação ao estado civil dos participantes

(continua)

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada estado civil			Sig. (<i>post hoc</i>)	Diferença entre médias
		Solteiro N=134	Casado/ União Estável N=194	Divorciado N=35		
1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).	0,001	5,34	5,76	-	0,021	-0,427
		5,34	-	6,11	0,001	-0,778
3. Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional.	0,009	5,48	5,83	-	0,043	-0,352
		5,48	-	6,11	0,027	-0,627
4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	0,004	3,88	-	4,86	0,007	-0,977
13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.	0,002	5,39	-	6,00	0,002	-0,612
		-	5,54	6,00	0,014	-0,464
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,009	5,23	5,75	-	0,005	-0,516

Quadro 20 – Variáveis com diferença de médias em relação ao estado civil dos participantes

(conclusão)

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada estado civil			Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		Solteiro N=134	Casado/ União Estável N=194	Divorciado N=35		
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	0,002	4,80	5,36	-	0,004	-0,557
		4,80	-	5,49	0,047	-0,687
20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	0,001	5,62	-	6,29	0,001	-0,666
		-	5,90	6,29	0,024	-0,384
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	0,002	5,37	5,71	-	0,032	-0,341
		5,37	-	6,03	0,002	-0,663
22. Eu sinto esperança sobre a vida.	0,042	5,80	6,11	-	0,050	-0,315
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,020	5,62	-	6,23	0,016	-0,609
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,000	5,31	-	6,37	0,000	-1,058
		-	5,64	6,37	0,000	-0,732
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,001	5,03	-	6,14	0,001	-1,113
		-	5,31	6,14	0,009	-0,828
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,000	5,02	-	6,14	0,000	-1,120
		-	5,25	6,14	0,000	-0,890
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,005	4,30	-	5,37	0,010	-1,073
		-	4,23	5,37	0,004	-1,145
28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida.	0,000	6,18	-	6,63	0,003	-0,449
		-	6,16	6,63	0,000	-0,464

Fonte: elaborado pelo autor.

Verifica-se que esses grupos apresentaram diferenças significativas entre as médias de variáveis das três dimensões, com destaque para a dimensão vida interior, que apresentou diferenças em todas as suas variáveis.

O grupo de servidores solteiros apresentou as menores médias, seguido daquele dos servidores casados ou com união estável e do dos servidores divorciados, que apresentaram as maiores médias em todas as ocorrências. Essa tendência fica evidenciada pelos valores negativos da coluna “Diferença entre as médias”.

Em relação às crenças, foram considerados os grupos: católicos, evangélicos, espíritas, umbandistas, ateus, agnósticos e outros (incluindo 37 servidores que assinalaram a opção “outro” e os 9 servidores que classificaram as suas crenças como budistas).

No Quadro 21, estão as oito variáveis que apresentaram diferenças entre as médias em relação às crenças dos respondentes.

Quadro 21 – Variáveis com diferença de médias em relação às crenças (continua)

Variável	Sig. (ANOVA)	Grupos que apresentam diferença significativa e médias desses grupos	Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.	0,022	Católico – Agnóstico 6,41 – 5,64	0,005	0,771
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,032	Ateu – Agnóstico 6,14 – 4,86	0,050	1,273
22. Eu sinto esperança sobre a vida.	0,004	Católico – Ateu 6,15 – 5,18	0,005	0,965
		Espírita – Ateu 6,05 – 5,18	0,034	0,868
		Umbandista – Ateu 6,29 – 5,18	0,033	1,104
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,000	Católico – Ateu 6,00 – 3,55	0,001	2,455
		Evangélico – Ateu 6,47 – 3,55	0,000	2,925
		Evangélico – Agnóstico 6,47 – 5,09	0,032	1,380
		Espírita – Ateu 6,23 – 3,55	0,000	2,689
		Umbandista – Ateu 6,38 – 3,55	0,000	2,835
		Outros – Ateu 5,59 – 3,55	0,008	2,042
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,000	Católico – Espírita 5,73 – 6,15	0,020	-0,422
		Católico – Umbandista 5,73 – 6,48	0,044	-0,750
		Católico – Ateu 5,73 – 2,45	0,000	3,272
		Evangélico – Ateu 6,12 – 2,45	0,000	3,663
		Evangélico – Agnóstico 6,12 – 4,36	0,016	1,754
		Espírita – Ateu 6,15 – 2,45	0,000	3,964
		Espírita – Agnóstico 6,15 – 4,36	0,008	1,785
		Umbandista – Ateu 6,48 – 2,45	0,000	4,022
		Umbandista – Agnóstico 6,48 – 4,36	0,002	2,113
		Agnóstico – Ateu 4,36 – 2,45	0,033	1,909
		Outros – Ateu 5,67 – 2,45	0,000	3,219
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	Católico – Ateu 5,59 – 1,73	0,000	3,865
		Católico – Agnóstico 5,59 – 3,14	0,000	2,456
		Evangélico – Ateu 6,41 – 1,73	0,000	4,684
		Evangélico – Agnóstico 6,41 – 3,14	0,000	3,275

Quadro 21 – Variáveis com diferença de médias em relação às crenças (conclusão)

Variável	Sig. (ANOVA)	Grupos que apresentam diferença significativa e médias desses grupos	Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	Evangélico – Outros 6,41 – 5,04	0,035	1,368
		Espírita – Ateu 5,99 – 1,73	0,000	4,260
		Espírita – Agnóstico 5,99 – 3,14	0,000	2,851
		Umbandista – Ateu 6,19 – 1,73	0,000	4,463
		Umbandista – Agnóstico 6,19 – 3,14	0,000	3,054
		Outros – Ateu 5,04 – 1,73	0,000	3,316
		Outros – Agnóstico 5,04 – 3,14	0,008	1,907
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,000	Católico – Espírita 5,21 – 5,81	0,014	-0,605
		Católico – Ateu 5,21 – 3,59	0,028	1,619
		Evangélico – Ateu 5,71 – 3,59	0,014	2,115
		Espírita – Ateu 5,81 – 3,59	0,001	2,224
		Espírita – Agnóstico 5,81 – 4,64	0,042	1,178
		Umbandista – Ateu 5,62 – 3,59	0,007	2,028
		Outros – Ateu 5,26 – 3,59	0,037	1,670
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,000	Católico – Espírita 4,18 – 4,93	0,027	-0,741
		Católico – Umbandista 4,18 – 5,29	0,033	-1,101
		Católico – Ateu 4,18 – 2,50	0,005	1,685
		Católico – Outros 4,18 – 5,33	0,005	-1,141
		Evangélico – Outros 3,59 – 5,33	0,036	-1,738
		Espírita – Ateu 4,93 – 2,50	0,000	2,426
		Umbandista – Ateu 5,29 – 2,50	0,000	2,786
		Umbandista – Agnóstico 5,29 – 3,36	0,027	1,922
		Outros – Ateu 5,33 – 2,50	0,000	2,826
		Outros – Agnóstico 5,33 – 3,36	0,017	1,962

Fonte: elaborado pelo autor.

Nota-se, novamente, que a dimensão vida interior é que a que apresenta o maior número de variáveis com diferenças significativas entre as médias dos grupos (variáveis de 22 a 27). Além disso, verifica-se certa tendência entre as divergências ao ocorrerem, geralmente, entre os grupos religiosos (católicos, evangélicos, espíritas

e umbandistas) e os não religiosos (ateus e agnósticos). Esses últimos, em algumas variáveis, também possuem médias significativamente diferentes do grupo “outros”.

Verifica-se ainda que os grupos ateu e agnóstico são os que sempre apresentam os menores valores médios, em especial na variável 25, que trata da importância da oração.

Observa-se, assim como nas comparações entre as faixas etárias, que a média da variável 10 (segunda maior média da escala) foi elevada pelos servidores católicos.

Em relação à escolaridade dos TAEs, apenas três variáveis apresentaram diferença significativa entre as médias de alguns dos grupos, conforme o Quadro 22.

Quadro 22 – Variáveis com diferença de médias em relação à escolaridade dos participantes

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada escolaridade					Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		Médio N=25	Superior N=51	Especialização N=136	Mestrado N=123	Doutorado N=31		
7. Sou avaliado de forma justa na organização.	0,010	6,12	-	5,40	-	-	0,018	0,723
		6,12	-	-	5,28	-	0,008	0,844
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	0,014	5,72	4,86	-	-	-	0,029	0,857
		5,72	-	-	5,06	-	0,021	0,663
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,015	6,00	4,71	-	-	-	0,050	1,294

Fonte: elaborado pelo autor.

No Quadro 22, observa-se que o grupo de servidores com doutorado não apresenta diferença significativa em relação a nenhum dos demais grupos, ficando as diferenças resumidas entre os servidores com nível médio em relação aos outros três grupos (superior, especialização e mestrado).

As diferenças ocorrem em uma variável de cada dimensão, sendo o grupo de servidores com nível de escolaridade médio o que apresentou os maiores valores de médias em relação aos demais.

Quanto ao nível de classificação dos cargos, foram considerados apenas os grupos C, D e E, sendo excluídos da análise os três participantes dos cargos de nível B, por não formarem um grupo com representatividade estatística.

No Quadro 23, está a única variável que apresenta diferença significativa entre as médias em relação a esses grupos.

Quadro 23 – Variável com diferença de médias em relação ao nível de classificação do cargo dos participantes

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada nível			Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		C N=37	D N=132	E N=194		
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,036	5,95	-	5,10	0,040	0,848

Fonte: elaborado pelo autor

Apenas a variável 25 apresentou diferença entre alguns dos grupos novamente, nesse caso, entre os grupos C e E, indicando que o ato de orar é uma atividade que apresenta maior importância para os servidores que ocupam cargos de nível C do que para os servidores ocupam cargos de nível E.

O tempo de ocupação do cargo foi dividido em quatro grupos, e as diferenças estatisticamente significantes estão no Quadro 24.

Quadro 24 – Variáveis com diferença de médias em relação ao tempo de ocupação do cargo na UFSM

(continua)

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada faixa de tempo				Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		De 0 a 4 anos N=102	De 5 a 9 anos N=95	De 10 a 16 anos N=88	De 17 a 42 anos N=81		
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,006	5,33	-	-	5,94	0,019	-0,605
		-	5,34	-	5,94	0,012	-0,601
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	0,018	4,98	-	-	5,64	0,023	-0,662
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	0,025	5,42	-	-	5,90	0,021	-0,480
22. Eu sinto esperança sobre a vida.	0,032	-	-	5,80	6,26	0,037	-0,464
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,000	5,43	-	6,10	-	0,011	-0,671
		5,43	-	-	6,27	0,000	-0,840
		-	5,67	-	6,27	0,005	-0,598
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,000	5,19	-	-	6,14	0,000	-0,950
		-	5,44	-	6,14	0,007	-0,694
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	4,85	-	5,63	-	0,028	-0,772
		4,85	-	-	6,01	0,000	-1,159
		-	4,88	5,63	-	0,044	-0,741
		-	4,88	-	6,01	0,000	-1,128

Quadro 24 – Variáveis com diferença de médias em relação ao tempo de ocupação do cargo na UFSM

(conclusão)

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada faixa de tempo				Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		De 0 a 4 anos N=102	De 5 a 9 anos N=95	De 10 a 16 anos N=88	De 17 a 42 anos N=81		
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,000	4,75	-	5,56	-	0,002	-0,802
		4,75	-	-	5,84	0,000	-1,085
		-	5,05	-	5,84	0,004	-0,787
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,000	3,70	-	4,67	-	0,002	-0,974
		3,70	-	-	5,16	0,000	-1,464
		-	4,17	-	5,16	0,002	-0,992

Fonte: elaborado pelo autor.

De maneira semelhante à análise das diferenças entre as médias em relação à faixa etária, no Quadro 24, é possível perceber que, quanto maior o tempo de ocupação do cargo na UFSM, maior o escore de espiritualidade no trabalho mensurado por essas variáveis.

Em quase todas as variáveis em que há diferença estatisticamente significativa entre as médias estão presentes os grupos dos servidores que possuem de zero a 4 anos de ocupação do cargo e/ou de 17 a 42 anos. Esse último grupo foi o que mais apresentou diferença em relação aos demais, sempre com os valores médios superiores.

Diferentemente do que ocorreu na análise das faixas etárias, apenas variáveis das dimensões trabalho com significado e vida interior apresentaram diferenças significativas entre as médias segundo o tempo de ocupação do cargo, informando que os servidores convergem quanto às suas percepções em relação ao senso de comunidade, independentemente do tempo em que estão na UFSM.

Durante a pandemia da COVID-19, os servidores da UFSM que não estavam impossibilitados de trabalhar desempenharam as suas atividades de três maneiras. No Quadro 25, são apresentadas as variáveis que apresentaram diferenças significativas entre as médias em relação à forma de desempenho das atividades durante a pandemia da COVID-19.

Quadro 25 – Variáveis com diferença de médias em relação ao desempenho das atividades de trabalho durante a pandemia

Variável	Médias em cada forma de trabalho						Diferença entre médias
	Sig. (ANOVA)	Presencial N=66	Presencial esporádica N=86	Remota N=182	Impossibilidade de trabalhar N=32	Sig. (post hoc)	
1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).	0,043	6,06	5,47	-	-	0,042	0,595
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	0,047	5,50	4,84	-	-	0,049	0,663
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,001	6,33	5,60	-	-	0,004	0,729
		6,33	-	5,77	-	0,003	0,564
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,002	6,09	5,48	-	-	0,027	0,614
		6,09	-	5,43	-	0,001	0,657
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	6,08	5,26	-	-	0,012	0,820
		6,08	-	5,01	-	0,000	1,070
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,000	5,92	5,01	-	-	0,001	0,913
		5,92	-	5,12	-	0,000	0,803
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,016	4,91	-	4,09	-	0,019	0,821

Fonte: elaborado pelo autor.

Observa-se que a maioria das variáveis que apresentaram diferenças significantes entre as médias dos grupos pertencem, mais uma vez, à dimensão vida interior (23 a 27).

O grupo de servidores que manteve o desempenho das suas atividades de trabalho de maneira presencial foi o que apresentou as maiores médias em todos os casos do Quadro 25.

Por fim, as diferenças de médias significantes entre os agrupamentos propostos pela Unidade de exercício do servidor estão no Quadro 26.

Quadro 26 – Variáveis com diferença de médias em relação aos agrupamentos das Unidades de exercício

Variável	Sig. (ANOVA)	Médias em cada agrupamento das Unidades de exercício				Sig. (post hoc)	Diferença entre médias
		Reitoria N=163	Un. de Ensino – Campus Sede N=115	HUSM N=66	Un. de Ensino – outros Campi N=22		
8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho.	0,016	4,29	3,73	-	-	0,039	0,558
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,010	5,46	-	5,98	-	0,016	-0,525
		-	5,43	5,98	-	0,017	-0,559
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,000	5,75	-	6,45	-	0,000	-0,700
		-	5,70	6,45	-	0,000	-0,750
		-	-	6,45	5,36	0,039	1,091
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,000	5,50	-	6,18	-	0,000	-0,679
		-	5,46	6,18	-	0,001	-0,721
		-	-	6,18	5,23	0,037	0,955
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,000	5,01	-	6,08	-	0,000	-1,070
		-	5,34	6,08	-	0,013	-0,737
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,002	5,10	-	5,86	-	0,001	-0,759
		-	5,20	5,86	-	0,014	-0,664
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	0,001	4,15	-	5,15	-	0,000	-1,004
		-	4,29	5,15	-	0,009	-0,865

Fonte: elaborado pelo autor.

Constata-se, por meio do Quadro 26, que o grupo de servidores lotados no HUSM é o que frequentemente difere dos demais grupos, apresentando as maiores médias em todas as variáveis nas quais ocorrem diferenças estatisticamente significativas.

Salienta-se que a única variável que envolve dois grupos, sem incluir os servidores do HUSM, é a variável 8, comentada no subcapítulo 4.2 por apresentar a menor média de todo o modelo. No Quadro 26, verifica-se que o baixo valor referente à média dessa variável é impulsionado, principalmente, pelos servidores lotados nas Unidades de Ensino do Campus Sede da UFSM.

A maior parte das variáveis do Quadro 26 também pertence à dimensão vida interior.

Para concluir este subcapítulo, elaborou-se o Quadro 27, contendo as variáveis que mais apresentaram diferenças significativas entre as médias dos grupos de características sociodemográficas.

Quadro 27 – Variáveis que apresentaram divergência entre as médias no maior número de grupos sociodemográficos

Variável	Dimensão	Dado sociodemográfico
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	VI	Sexo, gênero, faixa etária, estado civil, crenças, escolaridade, nível de classificação do cargo, tempo no cargo, desempenhos das atividades durante a pandemia e lotação (10)
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	VI	Sexo, gênero, faixa etária, estado civil, crenças, tempo no cargo, desempenhos das atividades durante a pandemia e lotação (8)
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	VI	
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	VI	
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	VI	
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	TS	Faixa etária, estado civil, crenças, tempo no cargo e lotação (5)
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	TS	Faixa etária, estado civil, escolaridade e tempo no cargo (4)
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	TS	Gênero, faixa etária, estado civil e tempo no cargo (4)

Fonte: elaborado pelo autor.

Nota-se, portanto, que a variável 25 é a única que apresentou diferença significativa em relação a pelo menos dois grupos de todos os dados sociodemográficos levantados neste estudo. Destaca-se, ainda, que essa variável apresentou os maiores valores absolutos de diferença entre as médias, sendo todos eles relacionadas às crenças dos respondentes (4,684 a diferença entre as médias dos evangélicos e ateus; 4,463 entre umbandistas e ateus; e 4,260 entre espíritas e ateus).

No Quadro 27, também é possível observar que as cinco variáveis (de 23 a 27) que apresentam diferenças significantes entre o maior número de grupos são pertencentes à dimensão vida interior, sendo essa dimensão composta por sete variáveis no total. Isso sugere que as características sociodemográficas, pessoais e

relacionadas ao trabalho, desempenham considerável influência sobre a relação dos indivíduos com a sua interioridade.

As demais variáveis, 18, 19 e 21, pertencem à dimensão trabalho com significado, demonstrando diferença entre quatro ou cinco grupos, sendo a faixa etária, o estado civil e o tempo de ocupação do cargo na UFSM comum a todas elas.

Concluindo, depreende-se ainda que os diferentes grupos sociodemográficos tendem a convergir em relação ao senso de comunidade, pois as variáveis dessa dimensão apresentaram diferenças em, no máximo, dois dados sociodemográficos (variáveis 1, 10 e 13).

4.4 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

Este subcapítulo visa identificar, por meio da análise fatorial exploratória (AFE), se as variáveis propostas no modelo de espiritualidade no trabalho mantêm a mesma estrutura dimensional quando aplicadas no contexto de uma instituição de ensino pertencente à Administração Pública brasileira. Em outras palavras, o subcapítulo verifica a dimensionalidade e a confiabilidade da escala, analisando a estrutura de cada uma das dimensões propostas dos Ashmos e Duchan (2000).

Segundo Hair Jr. et al. (2009), a análise fatorial tem o objetivo de condensar, resumir ou reduzir os dados ou as informações contidas nas variáveis originais em um conjunto menor de variáveis com a perda mínima de informações, ou seja, o “propósito principal é definir a estrutura inerente entre as variáveis na análise” (HAIR JR. et al., 2009, p. 102).

Lopes (2016) acrescenta que um dos usos fundamentais da análise fatorial ocorre na validação de instrumentos, visto se tratar de uma técnica imprescindível nesse processo. Dentro dele, o objetivo da redução de dados visa identificar ponderações ótimas entre as variáveis, de modo que estas possam ser reduzidas a um conjunto menor, que tenham máxima variabilidade e fidedignidade.

Neste estudo, utilizou-se a análise fatorial do tipo R, a qual identifica a correlação entre as variáveis, não entre os respondentes ou os casos. O tamanho da amostra mais aceitável para a análise fatorial é de dez vezes o número de variáveis (HAIR JR. et al., 2009). Portanto, verifica-se que este estudo atende a essa recomendação, pois possui 28 variáveis, e o tamanho da amostra é de 366 servidores TAEs.

Para que seja possível realizar a análise fatorial, é preciso que exista uma boa correlação entre as variáveis, contudo, essa correlação não pode ser extrema ou perfeita (multicolinearidade extrema ou singularidade). Isso porque, em outras palavras, variáveis com a correlação perfeita “medem exatamente a mesma coisa” (FIELD, 2009).

Com isso, primeiramente, conforme recomenda Field (2009), na análise preliminar dos dados, foi verificado o determinante da matriz de correlação (matriz-R), produzida utilizando os coeficientes de correlação de Pearson entre os pares de variáveis e os níveis de significância unilateral desses coeficientes. Caso o determinante dessa matriz seja inferior a 0,00001, é necessário verificar, na matriz de correlação, variáveis que se relacionem altamente (coeficiente de correlação $R > 0,8$) e variáveis que apresentem a maioria dos valores de significância superiores a 0,05. Se for o caso, deve-se considerar a exclusão de uma dessas variáveis.

Em complementação à análise preliminar da matriz de correlação, como objetivo de verificar a adequabilidade da análise fatorial, foi utilizado o teste de esfericidade de Bartlett, visando indicar se há a presença de correlações entre as variáveis. Essa medida testa a hipótese nula de que a matriz de correlação original é uma matriz identidade (isso indicaria que todos os coeficientes de correlação são iguais a zero, ou seja, que não há nenhuma relação entre nenhuma das variáveis). Quando esse teste é estatisticamente significativo, isto é, com valores de significância inferiores a 0,05 (Sig.<0,05), indica que existem correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis, logo, a matriz-R não é uma matriz identidade, recomendando que se dê continuidade à análise fatorial (HAIR JR. et al., 2009). Essas análises preliminares também indicam, paralelamente, que grande parte da variabilidade dos dados pode ser representada por apenas alguns fatores ou variáveis do modelo.

Ainda na análise preliminar, a adequabilidade dos dados ou da amostra para análise fatorial foi verificada por meio do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que varia entre 0 e 1, sendo que valores altos (entre 0,5 e 1,0) indicam que a análise fatorial é apropriada, enquanto valores baixos (menores que 0,5) indicam que a análise fatorial pode ser inadequada. Quando o valor do KMO da dimensão for inferior a 0,5, é necessário analisar os valores individuais desse teste para cada variável, por intermédio da diagonal principal da matriz anti-imagem das correlações, a fim de excluí-las da análise (FIELD, 2009).

Diante do objetivo de redução de dados para a otimização da aplicação do modelo em um contexto específico no Brasil, a análise fatorial foi realizada com o uso da Análise dos componentes principais (ACP), que trabalha com a variância total observada (variância explicada ou comum; variância específica ou única; e variância de erro), de modo a representar a composição dos fatores (dimensões) apenas com as variáveis que explicam a porção máxima da variância total (HAIR JR. et al., 2009). “Os componentes principais são somas otimamente ponderadas das variáveis observadas, nesse sentido, as variáveis observadas são consideradas as causas dos componentes principais” (LOPES, 2016, p. 192).

Como cada uma das dimensões foi analisada separadamente, os testes foram realizados considerando essa unidimensionalidade. Resumidamente, o método de extração utilizado nesta pesquisa foi o de componentes principais com critério *a priori*, ou seja, com o número fixo de fatores a extrair igual a 1 (LOPES, 2016; HAIR JR. et al., 2009). Além do critério *a priori* em razão da unidimensionalidade, foi verificado o critério de percentagem de variância, que, em ciências sociais, requer que a solução (dimensão com suas variáveis) explique pelo menos 60% da variância total (HAIR JR. et al., 2009).

Ao solicitar os testes no SPSS, após verificada a adequabilidade da análise fatorial por meio dos recursos preliminares (determinante da matriz-R, teste de esfericidade de Bartlett e teste de KMO), foram analisadas as cargas fatoriais da matriz fatorial não rotacionada para cada variável da dimensão, bem como as comunalidades de cada uma delas. Neste estudo, não foi necessário utilizar a rotação de fatores, visto que não há rotação quando o número de fatores a extrair é igual a 1, devido à unidimensionalidade já mencionada. Além disso, a matriz não rotacionada atinge o objetivo de redução de dados (HAIR JR. et al., 2009).

Segundo Hair Jr. et al. (2009, p. 116), a carga fatorial representa a “correlação de cada variável com o fator” (dimensão), isto é, ela é o meio de “interpretar o papel que cada variável tem na definição de cada fator”. Já a comunalidade representa a quantidade de variância compartilhada (explicada ou comum) de uma variável com as demais variáveis da análise. No caso deste estudo, refere-se à variância explicada de cada variável em relação às demais variáveis da dimensão.

Na reespecificação do modelo fatorial, visando obter a estrutura dimensional inerente ao contexto da Administração Pública brasileira, foi realizada a ação corretiva de eliminação das variáveis que apresentaram carga fatorial inferior a 0,7 e

comunalidade inferior a 0,5. Considerando o valor mínimo aceitável de explicação de 0,5, pretende-se que pelo menos metade da variância de cada variável seja compartilhada ou explicada pela dimensão, com a outra metade correspondendo à variância de erro (HAIR JR. et al., 2009).

Como o valor da comunalidade é igual ao quadrado da carga fatorial da variável ($0,7^2 \approx 0,5$) e como cada variável foi testada apenas em relação à dimensão à qual pertence (unidimensionalidade), a ordem de eliminação das variáveis será a partir do menor valor de carga fatorial e comunalidade, sendo que, a cada eliminação, os testes são novamente realizados no SPSS, uma vez que se está diante de uma nova estrutura de variáveis para representar a dimensão.

Após a eliminação das variáveis que não atenderam aos pressupostos estatísticos e diante do cumprimento dos critérios estabelecidos para este estudo, considerou-se concluída a verificação da dimensionalidade por meio da análise fatorial exploratória.

Diante das variáveis remanescentes, foi realizada a análise de confiabilidade de cada dimensão, com a utilização do coeficiente de *Alpha de Cronbach*. A confiabilidade indica que a escala reflete consistentemente o constructo que está medindo. Ao analisarmos uma variável ou um conjunto de variáveis, individualmente, esta deve produzir resultados consistentes em relação à dimensão ou ao constructo a que pertence (FIELD, 2009). Em outras palavras, Hair Jr. et al. (2009, p. 101) resumem o conceito de confiabilidade como o “grau em que uma variável ou conjunto de variáveis é consistente com o que se pretende medir”.

O coeficiente de *Alpha de Cronbach* avalia a consistência interna entre as variáveis da análise (podendo ser de todas as variáveis do modelo ou de cada uma das dimensões separadamente), variando de 0 a 1, sendo valores acima de 0,7 considerados aceitáveis. A ideia de consistência interna é de que as variáveis devem medir o mesmo constructo, sendo para isso altamente intercorrelacionadas (HAIR JR. et al., 2009).

Por meio dos resultados mostrados em relação ao coeficiente de *Alpha de Cronbach*, é possível, ainda, excluir variáveis do modelo quando essa exclusão aumentar a confiabilidade da dimensão (valor de *Alpha de Cronbach* da dimensão), otimizando a consistência interna do modelo.

Nos próximos subcapítulos, seguidos os passos mencionados nos parágrafos anteriores, são apresentadas a análise fatorial exploratória e a estrutura resultante

para cada uma das dimensões do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) aplicado em uma instituição de ensino pertencente à Administração Pública brasileira.

4.4.1 Análise fatorial da dimensão senso de comunidade

Essa dimensão, no Modelo de Espiritualidade no Trabalho de Ashmos e Duchan (2000), é composta por 14 variáveis. Primeiramente, observou-se o determinante da matriz-R, para que fosse verificada a possibilidade de multicolinearidade extrema ou singularidade. Como o valor do determinante foi de 0,001, maior do que o valor mínimo de 0,00001, entende-se que não há alta correlação entre nenhum par de variáveis.

Convergindo com essa informação, o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo (Sig. = 0,000), rejeitando a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade e indicando que existem correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis. Além disso, a adequabilidade dos dados foi testada pelo KMO, com um resultado muito bom de 0,920, indicando que a análise fatorial é adequada.

Dando continuidade à análise fatorial, foram eliminadas do modelo as variáveis que apresentaram carga fatorial inferior a 0,7 na matriz fatorial não rotacionada e comunalidade inferior a 0,5, sendo elas, conforme ordem de exclusão: variável 8 (Sou encorajado a correr riscos no trabalho) com carga fatorial de 0,417 e comunalidade 0,174; variável 11 (Eu me sinto responsável pelo meu comportamento) com carga fatorial de 0,499 e comunalidade 0,249; variável 10 (Eu me sinto responsável pelo meu crescimento) com carga fatorial de 0,571 e comunalidade de 0,326; variável 14 (Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho) com carga fatorial de 0,644 e comunalidade de 0,414; variável 13 (Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros) com carga fatorial de 0,658 e comunalidade de 0,433; variável 1 (Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho - departamento, unidade, etc.) com carga fatorial de 0,678 e comunalidade de 0,459; variável 12 (Eu acredito que os colegas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho) com carga fatorial de 0,61 e comunalidade de 0,450; e variável 3 (Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional) com carga fatorial de 0,676 e comunalidade de 0,456.

As cargas fatoriais das variáveis remanescentes, que compõem a dimensão senso de comunidade, variaram entre 0,711 e 0,850, e as comunalidades entre 0,506 e 0,722. No Quadro 28, é apresentada a estrutura resultante para essa dimensão, mencionando as variáveis seguidas de suas comunalidades e cargas fatoriais, além do valor de KMO, da percentagem de variância explicada e do *Alpha de Cronbach* da composição da dimensão após as exclusões.

Quadro 28 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão senso de comunidade

Variável	Comunali- dade	Carga Fatorial	KMO	Variância Acumulada	Alpha de Cronbach
2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.	0,712	0,844	0,894	63,51%	0,884
4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	0,609	0,780			
5. Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.	0,506	0,711			
6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.	0,652	0,808			
7. Sou avaliado de forma justa na organização.	0,610	0,781			
9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.	0,722	0,850			

Fonte: elaborado pelo autor.

O valor do KMO da nova estrutura é de 0,894, o que indica que os dados são adequados para a análise fatorial realizada. A variância explicada pela estrutura com todas as variáveis era de 45,68% em relação à variância total, passando a nova estrutura (com as seis variáveis remanescentes) a explicar 63,51% da variância total, cumprindo o critério da percentagem de variância maior do que 60%, conforme sugerido por Hair Jr. et al. (2009).

O *Alpha de Cronbach* da dimensão com seis variáveis passou a ser de 0,884, sendo um valor de confiabilidade ou grau de consistência interna acima de 0,7, conforme recomendado por Hair Jr. et al. (2009). Foi verificado, ainda, que a exclusão de novas variáveis não aumentaria a confiabilidade da dimensão.

Por fim, observando a análise fatorial inicial realizada por Ashmos e Duchon (2000) na construção do modelo, cinco das variáveis que não permaneceram na estrutura no contexto da administração pública brasileira são aquelas que, na análise dos autores, também compunham outras duas dimensões (ou fatores): variáveis 10 e

11 formavam o fator 5 (responsabilidade pessoal); e variáveis 12, 13 e 14 formavam o fator 6 (conexões positivas com outros indivíduos).

Essas variáveis foram somadas ao fator 1 (condições para a comunidade), resultando no fator/na dimensão senso de comunidade, pois os autores entendem que as variáveis desses três fatores podem ser vistas como maneiras de capturar aspectos da comunidade, enriquecendo o conceito de espiritualidade no trabalho por eles proposto (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Nas análises estatísticas de Ashmos e Duchon (2000), a dimensão condições para a comunidade (fator 1) era composta pelas variáveis de 1 a 9 aqui apresentadas. Sendo que, no contexto desta pesquisa, após a análise fatorial, permaneceram apenas as variáveis 2, 4, 5, 6, 7 e 9.

A espiritualidade no trabalho, segundo Ashmos e Duchon (2000, p. 137, tradução nossa), é explicada por três componentes: “a vida interior, o significado no trabalho e a comunidade”. Sendo assim, os autores definiram a estrutura das dimensões com base nesses componentes, denominando a dimensão referente ao componente comunidade como “senso de comunidade”. Entretanto, devido à estrutura das variáveis remanescentes, sugere-se que a dimensão proposta neste estudo seja denominada “Condições para a comunidade”, levando em consideração o conteúdo dessas variáveis e a tradução literal do nome atribuído pelos autores a esse fator (*Conditions for Community*) quando composto pelas variáveis de 1 a 9.

4.4.2 Análise fatorial da dimensão trabalho com significado

Essa dimensão, no Modelo de Espiritualidade no Trabalho de Ashmos e Duchan (2000), é composta por sete variáveis. Primeiramente, observou-se o determinante da matriz-R, para que fosse verificada a possibilidade de multicolinearidade extrema ou singularidade. Como o valor do determinante foi de 0,030, maior do que o valor mínimo de 0,00001, entende-se que não há alta correlação entre nenhum par de variáveis.

Convergindo com essa informação, o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo (Sig. = 0,000), rejeitando a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade e indicando que existem correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis. Além disso, a adequabilidade dos dados foi testada

pelo KMO, com um bom resultado de 0,891, indicando que a análise fatorial é adequada.

Dando continuidade à análise fatorial, verificou-se que todas as variáveis dessa dimensão apresentaram cargas fatoriais superiores a 0,7 na matriz fatorial não rotacionada, por conseguinte, as comunalidades são superiores a 0,5.

A variância explicada pela estrutura com todas as variáveis é de 60,75% em relação à variância total, cumprindo o critério da percentagem de variância maior do que 60%, conforme sugerido por Hair Jr. et al. (2009).

Nesse sentido, fica corroborada a manutenção da estrutura da dimensão trabalho com significado sem a eliminação de nenhuma das variáveis.

No Quadro 29, é apresentada a estrutura dessa dimensão, mencionando as variáveis seguidas de suas comunalidades e cargas fatoriais, além do valor de KMO, da percentagem de variância explicada e do *Alpha de Cronbach* da dimensão.

Quadro 29 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão trabalho com significado

Variável	Comunalidade	Carga Fatorial	KMO	Variância Acumulada	Alpha de Cronbach
15. Eu vivencio alegria no meu trabalho.	0,619	0,787	0,891	60,75%	0,888
16. Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	0,596	0,772			
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	0,614	0,784			
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	0,669	0,818			
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	0,532	0,729			
20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	0,599	0,774			
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	0,622	0,788			

Fonte: elaborado pelo autor.

O *Alpha de Cronbach* da dimensão é de 0,888, sendo um valor de confiabilidade ou grau de consistência interna acima de 0,7, segundo recomendado por Hair Jr. et al. (2009). Foi verificado, ainda, que a exclusão de variáveis não aumentaria a confiabilidade da dimensão.

No caso da dimensão trabalho com significado, observando a análise fatorial inicial realizada por Ashmos e Duchon (2000) na construção do modelo, verificou-se que a estrutura se manteve exatamente a mesma quando aplicada ao contexto da administração pública brasileira.

O que pode ter contribuído com esse resultado é o fato de que, na dimensão trabalho com significado (fator 2 na análise dos precursores), a estrutura recomendada pelos autores foi exatamente aquela estabelecida pela análise fatorial, sem que fossem agrupados fatores devido à aproximação e à complementação conceitual.

4.4.3 Análise fatorial da dimensão vida interior

Essa dimensão, no Modelo de Espiritualidade no Trabalho de Ashmos e Duchan (2000), é composta por sete variáveis. Primeiramente, observou-se o determinante da matriz-R, para que fosse verificada a possibilidade de multicolinearidade extrema ou singularidade. Como o valor do determinante foi de 0,059, maior do que o valor mínimo de 0,00001, entende-se que não há alta correlação entre nenhum par de variáveis.

Convergindo com essa informação, o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo (Sig. = 0,000), rejeitando a hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade e indicando que existem correlações significantes entre pelo menos algumas das variáveis. Além disso, a adequabilidade dos dados foi testada pelo KMO, apresentando um bom resultado de 0,858, o que indicou que a análise fatorial é adequada.

Dando continuidade à análise fatorial, foram eliminadas do modelo as variáveis que apresentaram carga fatorial inferior a 0,7 na matriz fatorial não rotacionada e comunalidade inferior a 0,5, sendo elas, de acordo com ordem de exclusão: variável 22 (Eu sinto esperança sobre a vida) com carga fatorial de 0,51 e comunalidade de 0,282; variável 28 (Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida) com carga fatorial de 0,585 e comunalidade de 0,342; e variável 27 (Meditação é uma atividade importante da minha vida) com carga fatorial de 0,6 e comunalidade de 0,468.

As cargas fatoriais das variáveis remanescentes que compõem a dimensão vida interior variam entre 0,765 e 0,900, e as comunalidades entre 0,586 e 0,810.

No Quadro 30, é apresentada a estrutura resultante para essa dimensão, mencionando as variáveis seguidas de suas comunalidades e cargas fatoriais, além do valor de KMO, da porcentagem de variância explicada e do *Alpha de Cronbach* da composição da dimensão após as exclusões.

Quadro 30 – Estrutura resultante da análise fatorial da dimensão vida interior

Variável	Comunalidade	Carga Fatorial	KMO	Variância Acumulada	Alpha de Cronbach
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	0,742	0,862	0,808	70,81%	0,854
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	0,810	0,900			
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	0,694	0,833			
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	0,586	0,765			

Fonte: elaborado pelo autor.

O valor do KMO da nova estrutura é de 0,808, o que indica que os dados são adequados para a análise fatorial realizada. A variância explicada pela estrutura com todas as variáveis era de 52,87% em relação à variância total, passando a nova estrutura (com as quatro variáveis remanescentes) a explicar 70,81% da variância total, cumprindo o critério da porcentagem de variância maior do que 60%, segundo sugerido por Hair Jr. et al. (2009).

O *Alpha de Cronbach* da dimensão com quatro variáveis passou a ser de 0,854, sendo um valor de confiabilidade ou grau de consistência interna acima de 0,7, conforme recomendado por Hair Jr. et al. (2009). Foi verificado, ainda, que a exclusão de novas variáveis não aumentaria a confiabilidade da dimensão.

Hair Jr. et al. (2009) alertam que três é o número mínimo de itens (variáveis) por fator (dimensão), sendo que quatro é a quantidade preferível. Nesse caso, observa-se que todos os critérios foram atendidos, mantendo o número mínimo preferível de variáveis na dimensão vida interior.

Por fim, observando a análise fatorial inicial realizada por Ashmos e Duchon (2000) na construção do modelo, duas das variáveis que não permaneceram na estrutura no contexto da administração pública brasileira são aquelas que, na análise fatorial dos autores, também compunham outra dimensão (ou fator): variáveis 27 e 28 formavam o fator 7 (contemplação).

Essas variáveis foram adicionadas ao fator 3 (dimensão vida interior) encontrado na análise fatorial dos autores, pois podem ser vistas como comportamentos adicionais associados à expressão de uma vida interior, segundo Ashmos e Duchon (2000).

Nas análises estatísticas dos precursores do modelo, a dimensão vida interior (fator 3) era composta pelas variáveis de 22 a 26 aqui apresentadas (ASHMOS; DUCHON, 2000). No contexto desta pesquisa, após a análise fatorial, permaneceram apenas as variáveis de 23 a 26.

Considerando o referencial teórico deste estudo e os apontamentos feitos acerca das questões 25 (oração), 27 (meditação) e 28 (reflexão pessoal), no subcapítulo 4.2.1, verifica-se que a questão 28, mesmo sendo mais abrangente, não é a maior responsável pela explicação da quantidade de variância comum do fator/da dimensão vida interior, de acordo com a análise fatorial aqui apresentada. Essa variável, em relação às outras duas, também possui a maior média e o menor desvio padrão e, conceitualmente, parece ser mais alinhada à espiritualidade e à laicidade do Estado.

Essas três variáveis foram destacadas ao longo deste estudo, pois, em relação ao seu conteúdo, são diferenciadas apenas pela prática mencionada (A oração/meditação/reflexão pessoal é uma parte importante da minha vida).

O resultado da análise fatorial aqui apresentado sugere que a prática comumente vista como um ato religioso (oração) seja a única mantida na estrutura. Isso pode ter sido motivado por diversas causas, como a confusão conceitual entre espiritualidade e religiosidade e/ou a influência estrutural das religiões sobre a conduta dos indivíduos. Contudo, como essa investigação não é o objetivo deste estudo, mantém-se aqui apenas a provocação para estudos futuros.

4.5 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA

A análise fatorial confirmatória (AFC) tem por objetivo testar uma teoria de mensuração previamente estabelecida, avaliando o ajuste e a validade dos constructos do seu modelo de mensuração (HAIR JR. et al., 2009). Sendo assim, este subcapítulo visa validar o Modelo de espiritualidade no trabalho proposto por Ashmos e Duchon (2000) no contexto da Administração Pública brasileira, aplicado em uma instituição de ensino superior.

Para que isso seja possível, visto que o modelo de mensuração trata-se de uma escala múltipla, segundo Hair Jr. et al. (2009), primeiramente foi necessário verificar a definição conceitual da escala (etapa realizada pelos idealizadores do modelo), bem como a dimensionalidade e a confiabilidade desta, conforme realizado no subcapítulo 4.4. Garantidas essas etapas, passou-se então para a validação da escala.

De acordo com Hair Jr. et al. (2009, p. 126), a validade consiste no “grau em que uma escala ou um conjunto de medidas representa com precisão o conceito de interesse”, sendo a modelagem de equações estruturais (*Structural Equation Models* – SEM) uma das técnicas para avaliar essa validade, a qual engloba a AFC como um dos seus métodos de análise. Um dos softwares de modelagem de equações estruturais é o AMOS, utilizado neste estudo.

A SEM é uma técnica que analisa as covariâncias, diferentemente do que acontece com a maioria das técnicas multivariadas que decompõem a variância estatisticamente. A SEM utiliza uma série de índices e de medidas para descrever o quanto uma teoria de mensuração explica a matriz de covariância observada (obtida por meio das variáveis medidas aplicadas à amostra) ou, em outras palavras, a SEM avalia quão bem uma teoria se ajusta à realidade representada por dados. Para isso, a SEM testa o modelo comparando a matriz de covariância observada (amostral) com a matriz de covariância estimada (predita ou populacional), obtida a partir das estimativas de caminhos desse modelo. Os modelos são considerados bem ajustados quando essas matrizes são próximas, ou seja, quando apresentam uma diferença pequena, corroborando esse modelo e suas relações (HAIR JR. et al., 2009; LÉON, 2011).

Quanto à validade, pode-se dizer que sua primeira forma ocorre na etapa de definição conceitual, chamada de validade de conteúdo ou de expressão, que se trata de uma avaliação subjetiva entre o conteúdo das variáveis e o conceito que se pretende mensurar. As outras três formas de validade amplamente conhecidas são: validade convergente, validade discriminante e validade nomológica, sendo que a AFC/SEM apresenta maneiras de avaliar essas validades.

A validade convergente diz respeito ao quanto as variáveis medidas de uma dimensão “convergem ou compartilham elevada proporção de variância em comum”. A validade discriminante refere-se ao “quanto um construto é verdadeiramente distinto de outros”, em outras palavras, significa que os itens individuais devem representar apenas a dimensão à qual se referem. Por fim, a validade nomológica “examina se as

correlações entre os constructos na teoria de mensuração fazem sentido” (HAIR JR. et al., 2009, p. 589).

A validade de constructo, que engloba as quatro formas de validade mencionadas, além de lidar com a precisão de mensuração, “oferece segurança de que medidas tiradas de uma amostra representam o verdadeiro escore que existe na população” (HAIR JR. et al., 2009, p. 591).

Neste estudo, optou-se por validar o modelo analisando, primeiramente, o seu ajuste (subcapítulos de 4.5.1 a 4.5.3) e, logo após, a validade de constructo por meio das validades convergente, discriminante e nomológica (subcapítulo 4.5.4). “Quando um modelo AFC se ajusta e demonstra validade de constructo, a teoria de mensuração é sustentada” (HAIR JR. et al., 2009, p. 593).

4.5.1 Especificação e identificação do modelo

Como neste estudo optou-se por, primeiramente, purificar o modelo estatisticamente por meio da AFE (subcapítulo 4.4), a AFC terá a incumbência de confirmar essa purificação (HAIR JR. et al., 2009).

Com base na teoria que consolidou o modelo e na estrutura purificada pela AFE, um diagrama de caminhos foi incluído no software AMOS, representando a especificação do modelo, conforme Figura 10. Esse diagrama retrata as 17 variáveis medidas, remanescentes da AFE, assim como os três constructos (dimensões) latentes do modelo (não medidos ou não observáveis). Esses constructos são exógenos, visto que não são dependentes, mas correlacionados entre si (setas bidirecionais, que representam covariância entre os constructos latentes) (HAIR JR. et al., 2009).

O modelo é considerado congênere, consistindo em três constructos unidimensionais, sendo que cada variável pode ter carga sobre apenas um desses constructos. Além disso, cada variável medida tem um termo de erro associado a ela, representando a variância de erro e/ou a variância específica ou única de cada uma delas (HAIR JR. et al., 2009). Dito de outra forma, os erros representam a variância das variáveis medidas que não é explicada pela dimensão (LÉON, 2011).

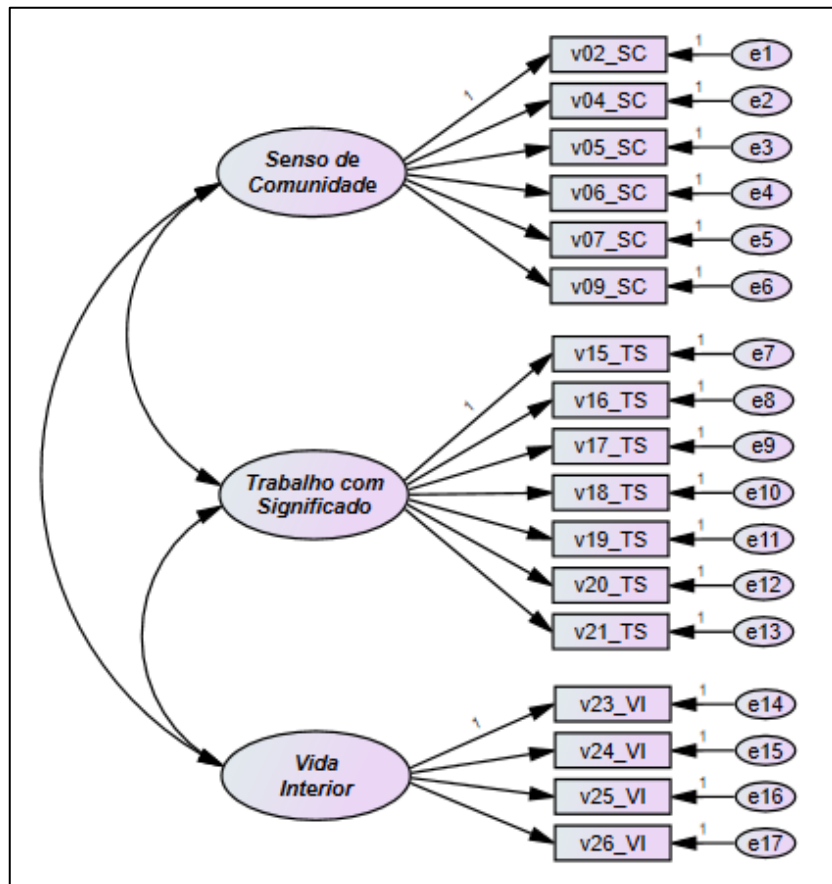
O Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) classifica-se como uma teoria reflexiva de mensuração, visto que as dimensões são as causas das variáveis medidas. Isso determina o sentido das setas unidirecionais que unem

as dimensões às variáveis. Essas setas ou conectores partem da dimensão e apontam em direção às variáveis. Pode-se dizer ainda que esses conectores indicam um caminho causal (HAIR JR. et al., 2009).

Em relação à teoria deste estudo, considerar as medidas reflexivas e, por conseguinte, a direção da causalidade ir do constructo para os itens, significa dizer, por exemplo, que uma baixa afinidade do respondente com a dimensão vida interior tenderá a causar baixos escores nas variáveis 23, 24, 25 e 26.

No diagrama de caminhos, os 17 termos de erro são precedidos da letra “e” minúscula e estão numerados sequencialmente. As variáveis observadas mantêm a sua numeração original precedida da letra “v” minúscula. Além disso, também são identificadas pelas iniciais maiúsculas da dimensão à qual pertencem (SC = senso de comunidade, TS = trabalho com significado e VI = vida interior).

Figura 10 – Diagrama de caminhos do modelo inicial especificado



Fonte: elaborado pelo autor no software AMOS.

O modelo inicial tem graus de liberdade (*df*) no valor de 116, o que caracteriza o modelo como super identificado. O valor de *df* é obtido pela diferença entre o número de parâmetros conhecidos (153) e o número de parâmetros estimados (37). Os parâmetros conhecidos são os elementos (variâncias ou covariâncias) não redundantes ou únicos da matriz de covariância. Os parâmetros estimados são representados pelas setas ou caminhos no diagrama, sobre os quais serão estimadas covariâncias (entre as dimensões latentes ou entre os termos de erro), cargas fatoriais (entre os as variáveis e as dimensões latentes) ou variâncias de erro (entre os termos de erro e as variáveis) (HAIR JR. et al., 2009).

O modelo objeto deste estudo, representado na Figura 10, apresenta 3 covariâncias fatoriais, 17 cargas fatoriais e 17 variâncias de erros a serem estimados, totalizando os 37 parâmetros estimados mencionados no parágrafo anterior.

Ademais, observa-se que o modelo satisfaz a regra prática que recomenda que cada constructo seja preferencialmente composto por, no mínimo, quatro variáveis. Sendo assim, se cada dimensão fosse analisada separadamente, também seria considerada super identificada. Todavia, essa não é uma prática recomendada na análise fatorial confirmatória (HAIR JR. et al., 2009).

4.5.2 Estimação e qualidade de ajuste do modelo

Diante da especificação do modelo, conforme a Figura 10, e das informações relatadas nos parágrafos anteriores, foi possível estimá-lo utilizando o procedimento da máxima verossimilhança (MLE), sendo que foram considerados os seguintes índices de ajuste: teste qui-quadrado (χ^2); razão qui-quadrado ou qui-quadrado normado (χ^2/df); índice de qualidade de ajuste (GFI – Goodness of Fit Index); raiz do resíduo quadrático médio (RMR – Root Mean Square Residual); raiz padronizada do resíduo médio (SRMR – Standardized Root Mean Square Residual); raiz do erro quadrático médio de aproximação (RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation); índice de ajuste normado (NFI – Normed Fit Index); índice de ajuste relativo (RFI – Relative Fit Index); índice de ajuste incremental (IFI – Incremental Fit Index); índice de Tucker-Lewis (TLI – Tucker-Lewis Index); e índice de ajuste comparativo (CFI – Comparative Fit Index) (HAIR JR. et al., 2009).

O estimador MLE pressupõe algumas condições, como o tamanho amostral entre 150 e 400 respondentes e a distribuição normal dos dados, visto que possui sensibilidade potencial à violação dessa normalidade.

Como a condição de normalidade é violada em algumas variáveis do modelo, outras características tiveram de ser observadas para que o procedimento pudesse ser utilizado sem comprometer a qualidade da análise: tamanho da amostra a uma proporção de $1/10$ em relação ao número de parâmetros estimados ($1/10 \approx 37/366$) e a uma proporção de $1/20$ em relação à quantidade de variáveis ($1/20 \approx 17/366$) (HAIR JR. et al., 2009).

De qualquer modo, Hair Jr. et al. (2009) salientam que pesquisadores têm comparado a MLE com outras técnicas que não pressupõem a distribuição normal dos dados, e ela tem se mostrado robusta à violação dessa suposição de normalidade, apresentando resultados confiáveis sob diversas circunstâncias (HAIR JR. et al., 2009).

Os índices de qualidade de ajuste (*goodness of fit* – GOF) indicam “quão bem o modelo especificado reproduz a matriz de covariância entre os itens indicadores (ou seja, a similaridade entre as matrizes de covariância estimada e observada)”, permitindo a avaliação da validade do modelo de mensuração. Esses índices, ainda que únicos, são classificados em três grupos: absolutos, incrementais (ou comparativos) e de parcimônia (HAIR JR. et al., 2009, p. 567).

Os índices de ajuste absoluto “são uma medida direta de quão bem o modelo especificado pelo pesquisador reproduz os dados observados” (HAIR JR. et al., 2009, p. 568), isto é, eles fornecem uma avaliação básica sobre uma teoria, sendo que, diferentemente dos índices de ajuste incremental, eles avaliam o modelo de forma independente, sem qualquer comparação com outro modelo. Um exemplo dessa categoria de índice é a medida fundamental de ajuste, a estatística qui-quadrado (χ^2), sendo que grandes valores para essa estatística indicam que os dados não se ajustam bem ao modelo e vice-versa. O teste GOF de χ^2 é o indicador básico da qualidade do ajuste, pois é computado com base na diferença entre as matrizes de covariância observada e estimada. Isso também explica por que se buscam valores baixos, já que o que se quer é a proximidade entre essas matrizes (HAIR JR. et al., 2009; LÉON, 2011).

Como o teste GOF de χ^2 apresenta resultados dependentes do tamanho da amostra e do número de variáveis observadas, é praticamente inviável utilizá-lo como único indicador, uma vez que grandes tamanhos amostrais, bem como a utilização de um maior número de variáveis observadas, aumentam o valor de χ^2 . Nesse sentido, outros índices GOF necessitam ser utilizados.

O χ^2 normado, por conseguinte, também é um índice absoluto, sendo que proporções de $\frac{3}{1}$ ou menores são associadas a modelos mais bem ajustados (HAIR JR. et al., 2009).

Outro exemplo de índice absoluto utilizado neste estudo é o GFI, que é menos sensível ao tamanho amostral. Os valores possíveis desse índice estão entre 0 e 1, sendo que valores maiores (mais próximos de 1) indicam melhor ajuste (HAIR JR. et al., 2009).

O RMR também é um exemplo de índice absoluto, sendo ele “a raiz quadrada da média dos resíduos quadrados: uma média dos resíduos entre termos individuais observados e estimados de covariância e variância” (HAIR JR. et al., 2009, p. 569). Portanto, trata-se de um índice baseado na covariância residual (criada pelo erro de previsão de cada termo de covariância). Um ajuste perfeito é indicado por RMR=0, sendo que, quanto mais alto o valor do índice, pior o ajuste do modelo. Como o RMR é calculado com variáveis não padronizadas, nesta pesquisa, também será analisado o índice SRMR que é baseado na versão padronizada do RMR. Um melhor ajuste é representado por valores menores para esses índices (HAIR JR. et al., 2009; LÉON, 2011).

A quarta e última medida absoluta utilizada nesta pesquisa é a RMSEA. Essa medida incorpora em sua mensuração uma “penalização” pelo número de parâmetros estimados (utilizando o valor de df na sua fórmula de cálculo), valorizando a obtenção de modelos ajustados com um menor número de parâmetros estimados e evitando a obtenção de modelos complexos. Em comparação ao RMR, “ela representa melhor o quão bem um modelo se ajusta a uma população e não apenas a uma amostra usada para estimação”. Valores de RMSEA menores indicam melhor ajuste (HAIR JR. et al., 2009, p. 569; LÉON, 2011). Hair Jr. et al. informam que os índices RMR, SRMR e RMSEA são conhecidos como medidas de má qualidade de ajuste.

Os índices de ajuste comparativo ou incremental medem melhoria relativa no ajuste do modelo ao compará-lo a um modelo padrão. Por esse motivo, são também

denominados Comparações Baselianas (*Baseline Comparisons*). Essa comparação é geralmente efetuada em relação a um modelo denominado “nulo”, no qual todas as covariâncias entre as variáveis indicadoras são iguais a zero. Isso é o mesmo que dizer que todas as variáveis medidas são não correlacionadas. Neste estudo, os índices comparativos utilizados são NFI, RFI, IFI, TLI e CFI (HAIR JR. et al., 2009).

O NFI “é uma proporção da diferença no valor χ^2 para o modelo ajustado e um modelo nulo dividida pelo valor χ^2 para o modelo nulo”. O CFI é uma “é uma versão melhorada do índice de ajuste normado (NFI)”, pois possui “insensibilidade relativa, mas não completa, em relação à complexidade do modelo” (HAIR JR. et al., 2009, p. 570).

O TLI é semelhante ao CFI, porém não é normado. Esse índice, assim como o RMSEA e o CFI, inclui em sua mensuração uma “penalização” pela adição de parâmetros estimados que tornam o modelo complexo, sem que efetivamente otimizem o ajuste (HAIR JR. et al., 2009; LÉON, 2011). Por fim, o RFI e o IFI seguem a mesma lógica de comparação entre os modelos (especificado e nulo), sendo esses índices derivações do NFI com diferenças em relação ao número de graus de liberdade utilizados (SILVA, 2006).

Com exceção do TLI, que é não normado, os demais índices incrementais variam entre zero e um, sendo que, para todos eles, valores acima da 0,9 geralmente representam um bom ajuste. Hair Jr. et al. (2009) indicam ainda que, em tamanho amostrais maiores do que 250 associados a modelos com o número de variáveis entre 12 e 30, como é o caso desta pesquisa, medidas como o CFI e o TLI demonstram qualidade de ajuste quando apresentam valores acima de 0,92. Além disso, quando o CFI atende a essa expectativa, o valor de RMSEA esperado passa a ser inferior a 0,07.

O terceiro grupo de índices, índices de ajuste de parcimônia, não será mencionado neste estudo, pois não é útil na avaliação de ajuste de um só modelo, sendo estes indicados para a comparação de modelos concorrentes (HAIR JR. et al., 2009).

No Quadro 31, estão os valores de corte dos índices que foram utilizados nesta pesquisa para que o modelo demonstre qualidade de ajuste, considerando que o tamanho da amostra deste estudo é maior do que 250 ($N > 250$) e que o modelo possui mais de 12 e menos de 30 variáveis ($12 < m < 30$).

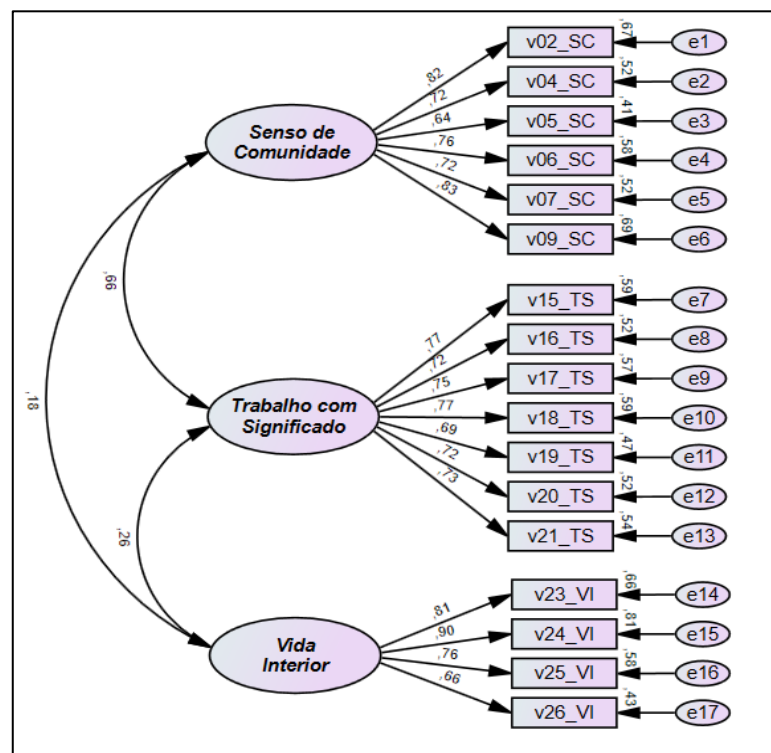
Quadro 31 – Valores de corte dos índices de ajuste

Índice	Valor de corte
χ^2/df	Menor do que 3,0 ($\chi^2/df < 3,00$)
GFI	Maior do que 0,90 (GFI > 0,90)
RMR	Menor do que 0,10 (RMR < 0,10)
SRMR	Menor do que 0,08 (SRMR < 0,08)
RMSEA	Menor do que 0,07 (RMSEA < 0,07)
NFI	Maior do que 0,90 (NFI > 0,90)
RFI	Maior do que 0,90 (RFI > 0,90)
IFI	Maior do que 0,90 (IFI > 0,90)
TLI	Maior do que 0,92 (TLI > 0,92)
CFI	Maior do que 0,92 (CFI > 0,92)

Fonte: elaborado pelo autor (HAIR JR. et al., 2009).

O modelo apresentado na Figura 10 do subcapítulo 4.5.1 foi estimado com utilização do estimador MLE. Com isso, foram obtidos os parâmetros estimados padronizados apresentados na Figura 11.

Figura 11 – Diagrama de caminhos do modelo inicial estimado



Fonte: software AMOS.

No Quadro 32 abaixo, estão apresentados os índices de ajuste para o modelo estimado. Hair Jr. et al. (2009) ressaltam que não é necessário utilizar todos esses

índices para verificar o ajuste de um modelo, visto que três ou quatro deles já forneceriam a evidência necessária. Os autores alertam para que exista pelo menos um índice incremental e um índice absoluto, sendo um deles de má qualidade de ajuste, além de sempre levar em consideração o valor de χ^2 e df associado.

Quadro 32 – Índices de ajuste do modelo inicial

ÍNDICES ABSOLUTOS					
χ^2	χ^2/df	GFI	RMR	SRMR	RMSEA
360,212	3,105	0,893	0,134	0,062	0,076
ÍNDICES INCREMENTAIS					
NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	
0,897	0,879	0,927	0,914	0,927	

Fonte: elaborado pelo autor.

Ainda que alguns itens do Quadro 32 indiquem um bom ajuste do modelo, verificou-se que existe a possibilidade de otimização dos índices, mantendo a consistência conceitual da teoria de mensuração, conforme é apresentado nos próximos subcapítulos.

4.5.3 Modificação do modelo

Para otimizar a qualidade do ajuste do modelo, três medidas diagnósticas da AFC foram verificadas nas saídas do software AMOS: estimativas de caminhos, resíduos padronizados e índices de modificação (MI).

Como a AFC testa uma teoria de mensuração, antes de qualquer reespecificação no modelo, deve ser observada a consistência conceitual da intervenção proposta, em outras palavras, toda a modificação no modelo deve encontrar justificativa na teoria por trás dos itens e dos constructos (HAIR JR. et al., 2009).

As estimativas de caminhos ou estimativas de carga conectam o constructo (ou dimensão) com as variáveis indicadoras e, ainda que sejam significantes, podem tornar uma variável candidata à eliminação quando o valor da carga padronizada for

inferior a $|0,5|$ (HAIR JR. et al., 2009). Na figura 11, apresentada no subcapítulo 4.5.2, é possível verificar que nenhuma das cargas padronizadas estimadas é inferior a $|0,5|$.

Caso fosse utilizado o limite de $|0,7|$ para as estimativas de caminhos, apenas três variáveis do modelo mereceriam atenção: variável 5 da dimensão senso de comunidade (0,637), variável 19 da dimensão trabalho com significado (0,689) e variável 26 da dimensão vida interior (0,656). Todavia, como os valores são muito próximos a 0,7, nenhuma providência foi adotada sobre o modelo com base nessa medida diagnóstica.

Em relação aos resíduos padronizados, pode-se dizer que, quanto melhor o ajuste, menores são os resíduos, sendo que resíduos padronizados menores do que $|2,5|$ não indicam problemas, entre $|2,5|$ e $|4,0|$ merecem atenção, e maiores do que $|4,0|$ sinalizam um grau de erro potencialmente inaceitável, sugerindo a eliminação de uma das variáveis associada a esse resíduo (HAIR JR. et al., 2009).

No Quadro 33, estão reunidos os maiores resíduos padronizados, ou seja, aqueles que merecem atenção.

Quadro 33 – Maiores resíduos padronizados

SC	Variáveis		Resíduo padronizado
	TS	VI	
06	15	-	2,737
07	18	-	-3,188
07	20	-	-3,130
07	21	-	-2,906
09	15	-	2,819
16	-	26	2,772
17	-	26	3,947
19	-	26	2,581

Fonte: elaborado pelo autor.

Como é possível verificar, nenhum resíduo padronizado ultrapassa o limite de $|4,0|$. Contudo, optou-se por incluir no Quadro 33 todos os resíduos padronizados cujos valores absolutos excedem $|2,5|$, no qual verifica-se que as variáveis 7 da dimensão senso de comunidade e 26 da dimensão vida interior aparecem três vezes, sugerindo que as estimativas de covariância entre essas variáveis poderiam ser mais precisas. Além disso, o maior resíduo (3,947) está associado à variável 26, junto da

variável 17 da dimensão trabalho com significado. De qualquer forma, esse índice diagnóstico também não apresenta, por si só, sustentação para implementar qualquer modificação no modelo.

O índice de modificação (*Modificatio Indice* – MI) é “calculado para cada relação possível que não é livre para ser estimada. Ele mostra quanto que o valor χ^2 do modelo geral seria reduzido pela liberação daquele caminho em especial” (HAIR JR. et al., 2009, p. 606). Em outras palavras, ele se refere ao valor da redução do qui-quadrado pela incorporação de caminhos ou correlações não considerados no modelo inicial (LÉON, 2011). Hair Jr. et al. (2009, p. 609) alertam que os índices de modificação, ainda que apresentem valores altos, somente devem ser usados “como orientação para melhoramentos no modelo daquelas relações que podem ser teoricamente justificadas”.

No Quadro 34, estão listados os índices de modificação que auxiliaram na detecção das mudanças na especificação do modelo, sendo que na coluna MI é apresentado o valor da redução do χ^2 caso o parâmetro indicado seja incluído no modelo, ou seja, caso fosse livremente estimado. A coluna estimativa indica o valor padronizado da covariância de erro correspondente entre os termos de erro das variáveis medidas.

Quadro 34 – Índices de modificação

Relação	MI	Estimativa
e12 ↔ e13	25,151	0,192
e7 ↔ SC	36,653	0,299
e7 ↔ e9	4,058	0,095
e7 ↔ e10	13,310	-0,155
e7 ↔ e12	14,668	-0,147
e1 ↔ e7	4,084	-0,092
e4 ↔ e7	9,140	0,144
e5 ↔ e7	8,852	0,146
e6 ↔ e7	9,881	0,135

Fonte: elaborado pelo autor.

Primeiramente, optou-se por liberar o caminho (covariância) entre os termos de erro e12 e e13 que correspondem às variáveis 20 (Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade) e 21 (Eu entendo o que

proporciona ao meu trabalho significado pessoal), respectivamente, pertencentes à dimensão trabalho com significado.

Além do alto valor de MI e do fato de essas variáveis pertencerem ao mesmo constructo, pode-se inferir do conteúdo das questões que a conexão entre o trabalho do servidor com um bem social maior possui relação com aquilo que proporciona significado pessoal ao seu trabalho. Pode-se depreender ainda que, ao passo que o servidor público identifica o significado do seu trabalho em relação a um bem social maior, também compreende esse bem social como aquilo que dá significado pessoal ao seu trabalho. Essas ponderações vão ao encontro daquilo que se entende como o papel de um servidor público: servir à sociedade.

A liberação do caminho entre os termos de erro das variáveis 20 e 21 resultou nos seguintes índices de ajuste: $\chi^2=332,587$; $\chi^2/df=2,892$; GFI=0,903; RMR=0,130; SRMR=0,060; RMSEA=0,072; NFI=0,904; RFI=0,887; IFI=0,935; TLI=0,923; CFI=0,935.

Como é possível verificar, a maior parte dos índices de ajuste já está de acordo com os limites sugeridos na literatura, sendo que essa otimização ocorreu com a simples inclusão de uma correlação entre variáveis da mesma dimensão. Contudo, no Quadro 34, é possível visualizar que o maior valor de MI se refere à relação entre e7 (termo de erro da variável 15 - Eu vivencio alegria no meu trabalho) e a dimensão senso de comunidade, sendo que essa variável pertence à dimensão trabalho com significado.

Além de possuir o maior valor de MI do modelo em relação a uma dimensão diferente da qual pertence, a variável 15 possui relação com as variáveis 17 (e9), 18 (e10) e 20 (e12), pertencentes à sua dimensão (trabalho com significado) e com as variáveis 2 (e1), 6 (e4), 7 (e5) e 9 (e6), pertencentes à dimensão senso de comunidade. Com isso, optou-se pela exclusão da variável 15 do modelo, pois aparenta gerar dúvidas nos respondentes em relação à variável latente que representa (SC ou TS), bem como aparenta já ser retratada por outras variáveis da dimensão à qual pertence.

No Quadro 35, estão sintetizadas as informações teóricas que justificam a decisão pela exclusão dessa variável.

Quadro 35 – Justificativas teóricas para exclusão da variável 15 do modelo

Variável 15 (TS)	Variáveis Relacionadas (TS)	Interpretação	
15. Eu vivencio alegria no meu trabalho	17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho	Os valores de MI apontam que existe alta relação entre essas variáveis, sugerindo que a variável 15 já está representada por outras 3 variáveis da mesma dimensão.	
	18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida		
	20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade		
		Variáveis Relacionadas (SC)	Interpretação
		2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal	A relação com essas variáveis, bem como a alta relação com o constructo ao qual pertencem, sugere que o seu conteúdo gera dúvidas nos respondentes.
		6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva	
		7. Sou avaliado de forma justa na organização	
	9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou		

Fonte: elaborado pelo autor.

Com a exclusão da variável 15, todos os índices melhoraram significativamente ($\chi^2=243,327$; $\chi^2/df=2,433$; GFI=0,924; RMR=0,128; SRMR=0,056; RMSEA=0,063; NFI=0,922; RFI=0,906; IFI=0,953; TLI=0,943; CFI=0,952), sendo que apenas o RMR não atingiu o limite estabelecido (RMR<0,10). O valor desse índice poderia ser otimizado com a exclusão de uma das variáveis que apresenta alto valor de resíduo, conforme Quadro 33. Contudo, segundo Hair Jr. et al. (2009), uma variável não deve ser excluída do modelo apenas com base nas informações referentes aos resíduos. Além disso, nenhum resíduo apresenta valores que sugerem um grau de erro potencialmente inaceitável (maior do que |4,0|).

Além de não ser necessário utilizar todos os índices para verificar o ajuste de um modelo, outro fator que deve ser levado em consideração para aceitação do RMR obtido é o valor ajustado do índice SRMR, visto tratar-se de uma estatística também sustentada em resíduos. Hair Jr. et al. (2009) consideram o SRMR mais útil, sendo este um valor padronizado de RMR.

Diante dos índices de ajuste obtidos com as duas modificações propostas, não foram realizadas novas alterações no modelo para buscar um melhor ajuste, pois a SEM não deve ser usada para a busca de um de ajuste que o pesquisador considere ideal, mas, sim, para testar uma teoria de mensuração (HAIR JR. et al., 2009).

Torna-se importante salientar que os valores de MI das duas primeiras linhas do Quadro 34 são os mais vantajosos (maior impacto sobre χ^2) de acordo com a saída

do AMOS. Os demais valores do Quadro 34 apenas dão suporte estatístico à decisão pela exclusão da variável 15.

A saída apontava outros valores de MI elevados como para a relação entre o termo de erro da variável 18 (O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida) e a dimensão senso de comunidade (MI=20,336), bem como entre o termo de erro da variável 7 (Sou avaliado de forma justa na organização) e a dimensão trabalho com significado (MI=17,778). Entretanto, além da ausência de justificativa teórica, liberar tais caminhos seria inconsistente com as propriedades congêneres do modelo.

De qualquer forma, as modificações implementadas foram suficientes de modo a não violar os princípios da boa medição.

4.5.4 Validade de constructo

Para avaliar validade de construto, foram examinadas as validades: convergente, discriminante e nomológica.

A validade convergente é verificada quando as variáveis observadas do modelo compartilham elevada proporção de variância. Para estimar a quantia relativa de validade convergente, foram utilizadas, neste estudo, as cargas fatoriais padronizadas, a variância extraída por dimensão e a confiabilidade de constructo (HAIR JR. et al., 2009).

Cargas fatoriais elevadas e significantes indicam elevada validade convergente. Como foi mencionado no subcapítulo anterior, as cargas fatoriais padronizadas (pesos de regressão padronizados, usando terminologia AMOS) devem ser de $|0,5|$ ou mais (idealmente maiores ou iguais a $|0,7|$), além disso, devem ser significantes baseadas no nível de significância 0,05 ($p\text{-valor} < 0,05$) e no valor da razão crítica (*Critical Ratio – C.R.*) superior a $|1,96|$. Considerando um nível de significância de 0,01, o valor de C.R. deve ser maior ou igual a $|2,58|$. O valor de C.R. é obtido pela divisão da carga estimada pelo erro padrão (HAIR JR. et al., 2009; SILVA, 2006).

O valor da variância extraída (VE) de um constructo é obtido pelo somatório do quadrado das cargas fatoriais padronizadas da dimensão, dividido pelo número de itens dessa dimensão (carga fatorial quadrática média). Um valor de variância extraída igual ou maior do que 0,5 (50%) sugere convergência adequada, sendo que valores menores indicam que, em média, existe mais variância de erro nos itens do que

variância explicada pelo fator latente (dimensão) (HAIR JR. et al., 2009). Essa variância já foi obtida por meio da AFE, contudo, é exposta neste subcapítulo nos termos da AFC.

A confiabilidade é também um indicador de validade convergente, sendo que, no subcapítulo 4.4, esse indicador já foi obtido para cada um dos constructos por meio do *Alpha de Cronbach*. Neste subcapítulo, é exibido um valor de confiabilidade de constructo (CC) que frequentemente é usado junto à SEM. Ele é obtido pelo quadrado da soma das cargas fatoriais padronizadas de cada constructo, dividido por essa mesma soma, adicionada do valor da soma dos termos de erro das variáveis do constructo. Assim como em outras medidas de confiabilidade, valores iguais ou maiores do que 0,7 sugerem a existência de consistência interna (HAIR JR. et al., 2009).

No Quadro 36, estão os valores referentes às medidas conceituadas nos parágrafos anteriores, demonstrando a validade convergente do modelo após a reespecificação.

Quadro 36 – Indicadores de validade convergente

Relações		Carga estimada	Erro padrão	C.R.	p-valor	Carga estimada padronizada	VE e CC
Dimensão	Variáveis						
SC	02	1,000	-	-	-	0,820	VE 0,565 CC 0,856
	04	0,931	0,063	14,874	***	0,722	
	05	0,709	0,056	12,681	***	0,637	
	06	0,886	0,056	15,841	***	0,758	
	07	0,839	0,056	15,060	***	0,726	
	09	0,970	0,054	17,830	***	0,830	
TS	16	1,000	-	-	-	0,713	VE 0,533 CC 0,857
	17	1,337	0,103	12,923	***	0,755	
	18	1,295	0,093	13,982	***	0,800	
	19	1,230	0,104	11,842	***	0,689	
	20	0,982	0,077	12,704	***	0,713	
	21	0,950	0,076	12,553	***	0,705	
VI	23	1,000	-	-	-	0,814	VE 0,619 CC 0,798
	24	1,214	0,066	18,523	***	0,899	
	25	1,269	0,082	15,540	***	0,759	
	26	0,910	0,070	13,082	***	0,656	

Fonte: elaborado pelo autor.

Conforme o Quadro 36, é possível verificar que todas as cargas fatoriais estimadas são altamente significantes ($C.R. > 1,96$ e $p\text{-valor} < 0,05$). Até mesmo se fosse utilizado um nível de confiança de 99%, logo, um nível de significância de 1% ($p\text{-valor} < 0,01$), todas as cargas fatoriais estimadas seriam altamente significantes, visto que todas as razões críticas também são maiores do que 2,58. Os três asteriscos na coluna $p\text{-valor}$ indicam que o primeiro número diferente de zero após a vírgula aparece consideravelmente depois da terceira casa decimal.

As cargas fatoriais estimadas padronizadas são maiores do que 0,5, sendo que apenas três estão abaixo de 0,7 e, ainda assim, são próximas a esse valor. As estimativas de variância extraída dos constructos oscilam entre 53,3% para TS e 61,9% para VI, excedendo o valor de 50%, segundo sugere a regra. Por fim, as confiabilidades das dimensões variam entre 0,798 para VI e 0,857 para TS, sugerindo confiabilidade adequada, pois todas estão acima de 0,7.

Desse modo, as informações do Quadro 36, bem como o que foi relatado nos parágrafos anteriores, evidenciam a validade convergente do modelo de mensuração.

A validade discriminante refere-se ao “grau em que um construto é verdadeiramente diferentes dos demais”, informando, ainda, que as variáveis medidas representam somente aquela dimensão. Uma das maneiras de testar a validade discriminante de um modelo é por meio da comparação entre os valores de VE de cada constructo e os valores das estimativas de correlação entre dois constructos elevadas ao quadrado (estimativa quadrática de correlação) (HAIR JR. et al., 2009, p. 592).

A validade discriminante é evidenciada quando o valor de VE é maior do que a estimativa quadrática de correlação entre as dimensões, uma vez que uma dimensão deve explicar suas medidas de variáveis melhor do que outra dimensão (HAIR JR. et al., 2009).

No Quadro 37, são apresentadas as correlações estimadas entre os constructos (covariâncias padronizadas), a estimativa quadrática de correlação entre esses constructos e o valor de VE de cada constructo replicado do Quadro 36.

Observa-se que as estimativas de VE das dimensões são todas maiores do que as estimativas quadráticas de correlação. Portanto, o teste sugere não haver problemas em relação à validade discriminante do modelo.

Quadro 37 - Indicadores de validade discriminante

Relações		Correlação estimada	Correlação estimada ao quadrado	Variância Extraída		
				SC	TS	VI
SC	VI	0,176	0,031	0,565	-	0,619
SC	TS	0,613	0,376	0,565	0,533	-
TS	VI	0,271	0,073	-	0,533	0,619

Fonte: elaborado pelo autor.

Sugere-se, ainda, que o fato de o modelo ser considerado congênere, aliado ao resultado do teste apresentado, sustenta a validade discriminante (HAIR JR. et al., 2009).

A validade nomológica “examina se as correlações entre os construtos na teoria de mensuração fazem sentido” (HAIR JR. et al., 2009, p. 589), sendo que sua lógica é baseada na AFE, que já foi apresentada no subcapítulo 4.4.

Em termos de AFC, foi analisada a matriz de correlação, sendo esta considerada apenas um esforço inicial para avaliação da validade nomológica. Para tal, espera-se que as dimensões se relacionem positivamente entre si e que suas correlações sejam significantes (C.R.>1,96 e *p-valor*<0,05).

No Quadro 38, são apresentadas as estimativas de covariância entre os constructos, o seu erro padrão e os valores de C.R e *p-valor*.

Quadro 38 - Indicadores de validade nomológica

Relações		Variância estimada	Erro padrão	C.R.	<i>p-valor</i>
SC	VI	0,266	0,091	2,932	,003
SC	TS	0,696	0,088	7,866	***
TS	VI	0,268	0,063	4,231	***

Fonte: elaborado pelo autor.

Nota-se, no Quadro 38, que as dimensões são positivamente relacionadas entre si, além disso, todas as correlações são significantes. Com os constructos

positivamente relacionados, espera-se que avaliações favoráveis desses três constructos indiquem que o servidor possui espiritualidade no trabalho.

A análise das correlações estimadas sugere a sustentação da validade nomológica do modelo.

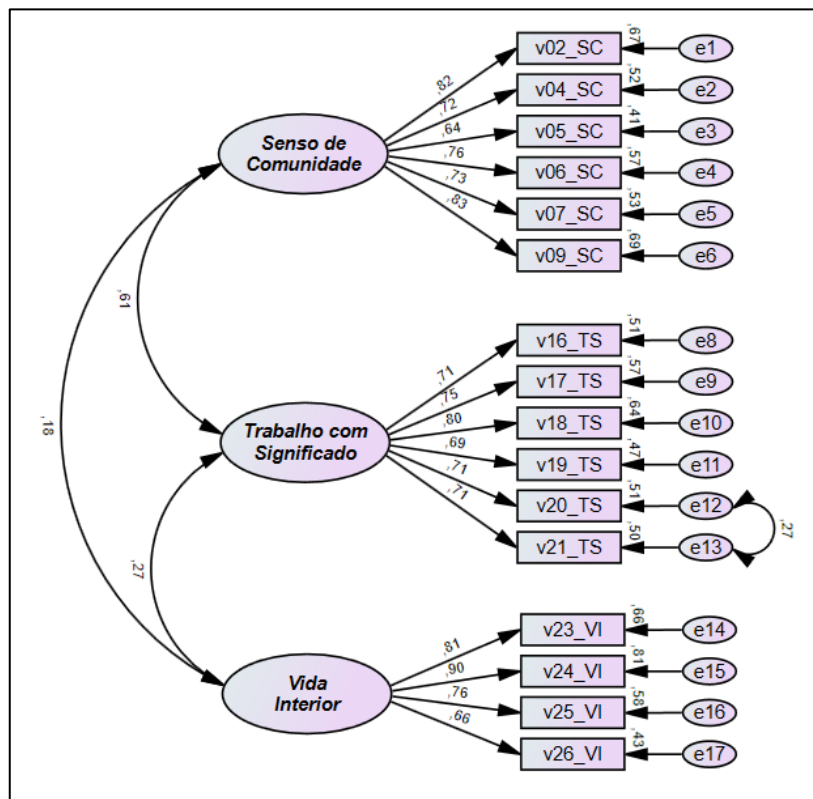
Portanto, houve evidência de validade de constructo em termos de validade convergente, discriminante e nomológica.

4.5.5 Modelo final

Diante do ajuste e da validade de constructo do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), pôde-se considerar, conforme afirma Hair Jr. et al. (2009), que a teoria de mensuração foi sustentada.

Na Figura 12, está o diagrama de caminhos do modelo final, após a reespecificação (modificação), com os respectivos parâmetros estimados padronizados.

Figura 12 – Diagrama de caminhos do modelo final estimado



O modelo final conta com a inclusão de uma correlação entre os termos de erro das variáveis 20 e 21, bem como com a exclusão da variável 15. Ambas as modificações ocorreram na dimensão trabalho com significado.

No Quadro 39, estão apresentados os índices de ajuste do modelo inicial e do modelo final, assim como os valores de referência para um bom ajuste, segundo Hair Jr. et al. (2009).

Quadro 39 – Índices de ajuste do modelo inicial e final

ÍNDICES ABSOLUTOS						
Índice	χ^2	χ^2/df	GFI	RMR	SRMR	RMSEA
Referência	-	<3,00	>0,90	<0,10	<0,08	<0,07
Inicial	360,212	3,105	0,893	0,134	0,062	0,076
Final	243,327	2,433	0,924	0,128	0,057	0,063
ÍNDICES INCREMENTAIS						
Índice	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	
Referência	>0,90	>0,90	>0,90	>0,92	>0,92	
Inicial	0,897	0,879	0,927	0,914	0,927	
Final	0,922	0,906	0,953	0,943	0,952	

Fonte: elaborado pelo autor.

Como é possível notar, as duas modificações realizadas otimizaram os índices de ajuste, sugerindo que o modelo estimado reproduz razoavelmente bem a matriz de covariância amostral. Acima disso, está o fato de que os resultados são conceitualmente consistentes.

Diante do exposto neste subcapítulo, conclui-se que os resultados da AFC/SEM sustentaram a teoria de mensuração. Sendo assim, o Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) pode ser considerado validado no contexto da Administração Pública brasileira com aplicação em uma instituição de ensino superior.

4.6 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO

Como esta dissertação é um dos requisitos para obtenção do título em um Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, cabe ao pesquisador apresentar um produto da sua pesquisa. Em virtude disso, no contexto desta dissertação, foi desenvolvido um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a aplicação na Administração Pública brasileira.

O produto foi obtido por meio da aplicação, purificação e validação do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), no contexto de uma instituição de ensino superior pertencente à Administração Pública brasileira, a UFSM.

Segundo Silva (2006, p. 43), “a avaliação da adequação de um modelo deve ser baseada em múltiplos critérios, que envolvem considerações teóricas, estatísticas e práticas”. A autora acrescenta que cabe ao pesquisador a tomada de decisão quanto ao que se considera um melhor modelo (SILVA, 2006). Com isso, foram permitidas, neste estudo, algumas intervenções, para que o modelo possa ser melhor aplicado e testado nos diferentes contexto de Organizações Públicas brasileiras.

Primeiramente, conforme justificado no subcapítulo 4.4.1, sugere-se que a dimensão Senso de Comunidade seja denominada “Condições para a comunidade”. Além disso, sugere-se que a questão 25 (Orar é uma atividade importante de minha vida), mantida no modelo final, absorva as práticas sugeridas nas variáveis 27 (meditação) e 28 (reflexão pessoal), excluídas do modelo na AFE, estabelecendo uma relação de adição ou de alternância ao ligar os termos com as conjunções “e/ou”. A justificativa para essa intervenção está na fundamentação teórica deste estudo, que deixa claro o objetivo de distinguir e não limitar a espiritualidade a atos eminentemente religiosos, sendo a oração um deles.

Estatisticamente, foi possível verificar que a variável 25 apresenta diferença significativa entre as médias em todos os agrupamentos sociodemográficos da amostra, sendo que, as maiores diferenças entre as médias dessa variável aparecem no agrupamento relacionado às crenças dos TAEs. Os servidores que consideram suas crenças vinculadas a religiões que possuem a oração como um dos seus ritos possuem médias consideravelmente superiores àqueles que têm crenças despidas de determinada obrigatoriedade acerca desse ato.

Com base nessas informações, pôde-se depreender que o ato de orar foi percebido pelos respondentes de maneira estrita, como um rito religioso. Portanto,

compreende-se que manter no modelo apenas a variável que menciona o ato de “orar” vai de encontro ao que se espera da laicidade do Estado brasileiro, assim como ao que se conceituou sobre espiritualidade ao longo deste estudo.

Diante do exposto, com a utilização das conjunções aditiva e alternativa “e/ou” entre os termos, sugere-se que o conteúdo da referida variável, para aplicação na Administração Pública brasileira, passe a ser: Oração, meditação e/ou reflexão pessoal são uma atividade importante em minha vida.

No Quadro 40, é apresentado o modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para aplicação na Administração Pública brasileira, contendo as adaptações alicerçadas na teoria, na prática e nas análises estatísticas desta pesquisa, bem como uma nova numeração (sequencial) para as variáveis.

Quadro 40 - Modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Condições para a Comunidade (CC)	1 (CC1). Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.
	2 (CC2). Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.
	3 (CC3). Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.
	4 (CC4). Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.
	5 (CC5). Sou avaliado de forma justa na organização.
	6 (CC6). Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.
Trabalho com Significado (TS)	7 (TS1). Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.
	8 (TS2). Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.
	9 (TS3). O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.
	10 (TS4). Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.
	11 (TS5). Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.
	12 (TS6). Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.
Vida Interior (VI)	13 (VI1). Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.
	14 (VI2). Eu me considero uma pessoa espiritualizada.
	15 (VI3). Oração, meditação e/ou reflexão pessoal são uma atividade importante em minha vida.
	16 (VI4). Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.

Fonte: elaborado pelo autor.

O modelo final possui 16 itens, sendo seis pertencentes à dimensão Condições para a Comunidade, outros seis pertencentes à dimensão Trabalho com Significado e quatro pertencentes à dimensão Vida Interior.

Com a apresentação do modelo final validado para mensuração da espiritualidade no trabalho no contexto da Administração Pública brasileira, é atingido o objetivo proposto para esta pesquisa.

No Apêndice A, é apresentado um Guia para aplicação do modelo em organizações públicas e, no Apêndice B, é apresentado um exemplo de aplicação desse Guia na UFSM.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, buscou-se contribuir com a Gestão das Organizações Públicas por meio da inserção de um conceito relativamente recente nos ambientes organizacionais, a espiritualidade no trabalho. Com isso, este capítulo tem a finalidade de sintetizar os principais achados deste estudo, os quais proporcionaram alcance do objetivo principal: propor um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira.

Para tanto, o referencial teórico desta pesquisa apontou a necessidade de constantes esforços para a humanização do trabalho, justificada pelo estigma histórico existente sobre essa categoria. Tratar de temas como a espiritualidade dentro do ambiente organizacional é visto como uma das alternativas a essa humanização.

Ressalta-se, ainda, que conceitos inovadores na gestão com pessoas também devem ser trazidos para os ambientes organizacionais públicos, fazendo com que as organizações públicas acompanhem as profundas e constantes mudanças do mundo do trabalho, de modo que possam até mesmo tornarem-se precursoras em modelos de gestão inovadores.

Dada a incipiência do tema, constatou-se a necessidade de propor uma maneira adequada para a coleta de informações acerca da espiritualidade no trabalho em organizações públicas, sendo o levantamento o primeiro passo para implementação ou avaliação de políticas ou ações de gestão.

Para atingir esse objetivo, o Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) foi aplicado aos servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFSM, os quais demonstraram uma percepção positiva acerca da espiritualidade no trabalho em suas três dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior.

A amostra de 366 TAEs foi composta, em sua maior parte, por servidoras (60,93%), sendo 57% delas mulheres ciscôgenas. Mais da metade da amostra é composta por pessoas casadas ou com união estável (53%). O catolicismo é a crença predominante, com 157 adeptos (43%). A maioria dos respondentes possui especialização ou mestrado (71%) e mais da metade ocupa cargo de nível E (53%). Durante a aplicação da pesquisa, 50% dos respondentes estavam desempenhando as suas atividades de trabalho de maneira remota.

Nos resultados da aplicação do modelo, as variáveis que obtiveram as maiores médias possuem os seguintes conteúdos: eu me sinto responsável pelo meu comportamento; eu me sinto responsável pelo meu crescimento; e reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida. Essas variáveis sugerem que há um bom nível de autorresponsabilidade por parte dos servidores, que é convergente entre todos eles, pois o desvio padrão dessas variáveis indicam que suas médias são uma boa representação da realidade.

Em contraponto a isso, a menor média do modelo ocorreu na variável “sou encorajado a correr riscos no trabalho”, sendo os TAEs das Unidades de Ensino do Campus Sede (CAL, CCNE, CCR, CCS, CCSH, CE, CEFD, CT, CTISM, Politécnico e UEIIA) os que atribuíram os menores valores de concordância em relação a ela. De qualquer modo, os TAEs com outras lotações também atribuíram baixa concordância ou neutralidade em relação ao conteúdo dessa variável, o que levou a inferir que, primeiramente, é necessário compreender o que os servidores entendem por “correr riscos”, para que, em seguida, possam ser adotadas ações que visem a desenvolver esse encorajamento ou esse poder de iniciativa, fazendo com que esses indivíduos reconheçam o seu papel transformador na sociedade, já que, segundo Dias, Garin e Timm (2011), esse reconhecimento é uma das bases da espiritualidade.

As variáveis “quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles” e “meditação é uma atividade importante da minha vida” também apresentaram escores médios baixos, próximos ao ponto neutro. Em relação à primeira, sugere-se que a UFSM capacite suas lideranças, por meio de ações de desenvolvimento, para que estabeleçam uma relação de confiança entre os servidores. Já em relação à segunda, diversas interpretações são possíveis, desde a meditação não ser algo comum aos servidores da UFSM até a possibilidade de uma interpretação estrita da questão, limitando o termo “meditação” a um rito com formas preestabelecidas, pertencente a determinadas crenças.

Diferentemente do que ocorreu com as variáveis com maiores médias, as variáveis que apresentaram os menores escores médios são também as que apresentam maior divergência entre os respondentes, devido aos seus maiores valores de desvio padrão.

Buscando dar suporte ao objetivo geral da pesquisa, foram analisadas as influências das características sociodemográficas da amostra sobre as médias obtidas. Com isso, constatou-se que as variáveis da dimensão vida interior são as que

mais sofrem influência dessas características, sugerindo que a relação dos indivíduos com a sua interioridade é sugestionada pelas suas características pessoais de laborais.

A variável com a afirmativa “orar é uma atividade importante de minha vida” merece destaque por apresentar diferença significativa entre as médias de pelo menos dois grupos em todas as características sociodemográficas. As maiores diferenças entre as médias dessa variável ocorreram nos grupos relacionados às crenças dos respondentes, entre religiosos e não religiosos. Esse fato foi utilizado como justificativa estatística para a alteração do conteúdo dessa variável na proposição do modelo objetivado nesta pesquisa.

Como primeiro passo para a validação do Modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000) para a Administração Pública brasileira, os dados de cada uma das dimensões, separadamente, foram submetidos à análise fatorial exploratória. A AFE teve o objetivo de purificar o modelo, definindo a estrutura inerente entre as variáveis de cada dimensão, com máxima fidedignidade.

A estrutura das dimensões senso de comunidade e vida interior, antes com 14 e 7 variáveis, passaram a conter, 6 e 4 variáveis, respectivamente. A dimensão trabalho com significado manteve a sua estrutura com 7 variáveis, conforme havia sido proposto por Ashmos e Duchon (2000).

Uma percepção interessante nesse ponto do estudo é de que a maior parte das variáveis excluídas, na AFE dos idealizadores do modelo, também eram pertencentes a outros fatores, porém foram agrupadas por Ashmos e Duchon (2000) devido às bases conceituais por eles propostas e por entenderem que essas variáveis capturam aspectos da comunidade ou da vida interior dos indivíduos.

Esse agrupamento de fatores em torno dos componentes centrais da espiritualidade no trabalho, na concepção de Ashmos e Duchon (2000) (comunidade, significado do trabalho e vida interior), não ocorreu na dimensão trabalho com significado, que, desde a AFE dos precursores, era composta por um fator, e foi a única que manteve a mesma estrutura inerente entre as variáveis.

Essas percepções transmitem confiança à AFE realizada nesta pesquisa, sendo que, além da redução do número de variáveis, nessa parte do estudo, surge outra sugestão acerca da proposição do modelo desejado. A dimensão senso de comunidade passa a ser denominada: “Condições para a comunidade”. Essa nova nomenclatura leva em consideração o conteúdo das variáveis remanescentes e a

tradução literal do nome atribuído ao fator por Ashmos e Duchan (2000), antes de ser agrupado a outros dois fatores, para formar a dimensão senso de comunidade.

Finalizando a validação do Modelo de Ashmos e Duchan (2000), os dados foram submetidos à análise fatorial confirmatória. Esta teve por objetivo confirmar a estrutura remanescente de variáveis da AFE por meio da avaliação do ajuste e da validade de constructo do modelo.

Duas modificações foram implementadas no modelo com o intuito de otimizar o seu ajuste. A primeira foi a liberação do caminho, ou o reconhecimento da correlação, entre as variáveis “eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade” e “eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal”, pertencentes à dimensão trabalho com significado. Sendo papel o servidor público “servir à sociedade”, é compreensível que exista relação entre “um bem social maior” e “aquilo que proporciona significado ao trabalho” para os servidores.

A segunda refere-se à exclusão da variável “eu vivencio alegria no meu trabalho”, pertencente à dimensão trabalho com significado, pois a AFE indicou que esta poderia estar causando confusão aos respondentes, ao apresentar grande relação com a dimensão senso de comunidade, bem como com outras quatro variáveis dessa dimensão. A elevada relação dessa variável com outra dimensão, bem como com variáveis tanto da sua (TS) como dessa outra dimensão (SC), viola a propriedade congênere do modelo e gera incerteza quanto ao constructo que está sendo por ela medido.

Assim, com a sequência de análises descritas nos parágrafos anteriores, todas referentes aos objetivos específicos desta pesquisa, foi possível atingir o objetivo principal do estudo, propondo um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira.

O produto dessa dissertação não se limita, portanto, à UFSM, mas propõe um instrumento para o levantamento da espiritualidade no trabalho em organizações públicas.

Considerando a totalidade do estudo, a proposição do modelo considerou as argumentações teóricas, estatísticas e práticas, culminando em duas alterações no produto desta dissertação: a alteração do conteúdo da variável “orar é uma atividade importante de minha vida” para “oração, meditação e/ou reflexão pessoal são uma atividade importante em minha vida”; e a alteração da nomenclatura da dimensão

senso de comunidade para “Condições para a comunidade”, conforme já foi mencionado.

Assim, conclui-se a dissertação com a proposição de um modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho para a Administração Pública brasileira, contendo 16 variáveis, sendo seis pertencentes à dimensão Condições para a Comunidade (CC), seis à dimensão Trabalho com Significado (TS) e quatro à dimensão Vida Interior (VI).

O modelo possui potencial para ser aplicado tanto no levantamento inicial, antes da implementação de uma política ou ação relacionada ao desenvolvimento da espiritualidade no trabalho, quanto na avaliação dos resultados após a implementação de uma política ou ação de desenvolvimento.

Este estudo apresentou limitações, devido à escassez de estudos acerca da espiritualidade no trabalho em organizações públicas e devido ao fato de a aplicação da pesquisa ter ocorrido durante a pandemia de COVID-19, a qual alterou a forma e as relações de trabalho na instituição e no mundo.

Diante disso, sugere-se que o Modelo de Ashmos e Duchon (2000) seja aplicado em sua totalidade em outros espaços públicos, de modo que se encontre a estrutura de variáveis ideal para as organizações públicas. Sugere-se, ainda, que o diagnóstico da espiritualidade no trabalho na UFSM seja aprimorado, dando alicerce para o desenvolvimento de um plano de gestão que contemple esse tema.

Além disso, estudos qualitativos podem trazer uma interpretação mais profunda desse fenômeno do mundo social, bem como podem possibilitar a investigação de como os diferentes agentes compreendem a possibilidade de pragmatização da espiritualidade no trabalho, diante do seu comprovado benefício para o desempenho organizacional.

Em suma, este estudo possibilitou a primeira coleta de dados sobre a espiritualidade no trabalho dos TAEs da UFSM, trouxe diagnósticos que podem ser utilizados pela gestão da instituição e propôs um instrumento de medida que pode ser utilizado por esta e por outras organizações públicas.

Ademais, reflexões e atitudes a respeito do mundo do trabalho sempre serão necessárias: primeiramente, para que seja superado o estigma estrutural sobre essa categoria, que se mantém retroalimentado pelas disfunções do capitalismo e pelo modo de uso das inovações tecnológicas; em seguida, pela necessidade de

humanização do trabalho, para que a existência humana não seja reduzida a trabalhar para “sustentar a vida” em um trabalho sem sentido e sem propósito.

REFERÊNCIAS

- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 2002, 103 p.
- ALENCAR, G. Grupos protestantes e engajamento social: uma análise dos discursos e ações de coletivos evangélicos progressistas. **Religião & Sociedade**, v. 39, n. 3, p. 173-196, 2019.
- ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, n. 1, p. 01-19, 2012.
- ANTUNES, R. **O continente do labor**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2011, 176 p.
- ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work. **Journal of Management Inquiry**, v. 9, n. 2, p. 134–145, 2000.
- AZAMBUJA, C. C. Prometeu: a sabedoria pelo trabalho e pela dor. **Archai**, n. 10, p. 19-28, 2013.
- BARCHOFONTAINE, C. P. Espiritualidade nas empresas. **O Mundo da Saúde**, v. 31, n. 2, p. 301-305, 2007.
- BARTON, Y. A.; MILLER, L. Spirituality and positive psychology go hand in hand: an investigation of multiple empirically derived profiles and related protective benefits. **Journal of Religion and Health**, v. 54, n. 3, p. 829-843, 2015.
- BORGES, L. D.; YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In: ZANELI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. cap. 1, p. 24-62.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- _____. Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 jan. 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm>. Acesso em: 28 out. 2020.
- BRUCE, W. Spirituality in public service. **International Journal of Organization Theory and Behavior**, v. 3, p. 599-632, 2000.
- COSTA, F. L. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 5, p.829-874, 2008.
- CURY, C. R. J. Ensino religioso na escola pública: o retorno de uma polêmica recorrente. **Revista Brasileira de Educação**, n. 27, p. 183–191, 2004.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C (Org.). Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In:____. **Gestão com pessoas e subjetividade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. cap. 1, p. 3-22.

DENT, E. B.; HIGGINS, T. M. E.; WHARFF, D. M. Spirituality and leadership: na empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 625-653, 2005.

DIAS, L. C. O.; GARIN, N. C.; TIMM, E. Z. A espiritualidade na construção das condições de bem-estar na docência. **Ciência em Movimento**, v. 8, n. 26, p. 69-78, 2011.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 807-833, 2005.

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLECK, M. P. A. et al. Desenvolvimento do WHOQOL, módulo espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais. **Revista de Saúde Pública**, v. 37, n. 4, p. 446-455, 2003.

FONSECA, E. N. **Bibliometria: teoria e prática**. São Paulo: Cultrix, 1986.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRY, L. W. Toward a theory of spiritual leadership. **Leadership Quarterly**, v. 14, n. 6, p. 693–727, 2003.

FRY, L. W.; SLOCUM, J. W. Jr. Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. **Organizational Dynamics**, v. 37, n. 1, p. 86-96, 2008.

GAMBA, J. C. M.; PIRES, J. M. O trabalho humano na américa latina: evolução histórica e condições atuais. **Cadernos Prolam/USP**, v. 15, n. 27, p. 11-26, 2016.

GAO, S.; LOW, S. P. The Toyota Way model : an alternative framework for lean construction. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 25, n. 6, p. 664–682, 2014.

GARCIA-ZAMOR, J.-C. Workplace spirituality and organizational performance. **Public Administration Review**, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GONÇALVES, M. J. L. **A espiritualidade no local de trabalho e a performance em contexto organizacional português: um estudo empírico**. 2011. 130p. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Portugal, 2011.

GOTSIS, G.; KORTEZI, Z. Philosophical foundations of workplace spirituality: A critical approach. **Journal of Business Ethics**, v. 78, n. 4, p. 575-600, 2008.

HAIR JR., J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HOPENHAYN, M. **Repensar el trabajo**: historia, profusión y perspectivas de un concepto. 2. ed. Buenos Aires: Norma, 2002.

JURKIEWICZ, C. L.; GIACALONE, R. A. A Values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. **Journal of Business Ethics**, v. 49, p. 129-142, 2004.

KALE, S. H. Spirituality, religion, and globalization. **Journal of Macromarketing**, v. 24, n. 2, p. 92-107, 2004.

KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. **Journal of Business Ethics**, v. 94, p. 89-106, 2010.

KOENIG, H. G. Research on religion, spirituality, and mental health: A Review. **The Canadian Journal of Psychiatry**, v. 54, n. 5, p. 283–291, 2009.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 238 p.

LÉON, D. A. D. **Análise fatorial confirmatória através dos softwares R e Mplus**. 2011. 97 p. Monografia (Bacharelado em Estatística) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2011.

LOMBARD, C. A. Psychosynthesis: a foundational bridge between psychology and spirituality. **Pastoral Psychology**, v. 66, n. 4, p. 461-485, 2017.

LOPES, L. F. D. **Métodos quantitativos**. 1. ed. Santa Maria: UFSM, 2016.

MARX, K., 1818-1883. **O capital**: crítica da economia política. Tradução de Reginaldo Sant'Anna. 33. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014.

MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. **Journal of Organizational Change Management**, v. 16, n. 4, p. 426-447, 2003.

MOTTER, A. Na subjetividade do trabalho. **ARCO UFSM**. Santa Maria, 30 ago. 2018. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/midias/arco/na-subjetividade-do-trabalho/>>. Acesso em: 14 out. 2018.

NANDRAM, S. S.; BORDEN, M. E (Ed.). Introduction: exploring possibilities for a new paradigm. In: _____. **Spirituality and business**: exploring possibilities for a new management paradigm. [S.l.]: Springer, 2010. cap. 1 p. 1–16.

PEDROSO, M. N. C. **O trabalho e suas transformações: um olhar sobre o Brasil no final do século XX**. 1. ed. Bauru: Canal 6, 2015.

PETCHSAWANG, P.; DUCHON, D. Workplace spirituality, meditation, and work performance. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 9, n. 2, p. 189-208, 2012.

PIRES, T. I. T. Liberdade de consciência, liberdade de crença e pluralismo político. **Revista Informação Legislativa**, ano 49, n. 195, p. 53-63, 2012.

RACHEL, A. R. Brasil: a laicidade e a liberdade religiosa desde a Constituição da República Federativa de 1988. **Revista Jus Navigandi**, ano 17, n. 3300, 2012. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/22219>>. Acesso em: 11 fev. 2020.

RANQUETAT JÚNIOR, C. A. **Laicidade à brasileira: um estudo sobre a controvérsia em torno da presença de símbolos religiosos em espaços públicos**. 2012. 312 f. Tese (Doutorado em Antropologia) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012.

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.

REGOS, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 2, 2007.

ROCHA FILHO, José Mariano da. **USM: a nova universidade**. 2. Ed. Santa Maria: Ed. da UFSM, 2011. 74 p.

ROSA, E. M. M. **Constitucionalismo social no MERCOSUL**. São Paulo: Themis Livraria e Editora, 2002.

SENDJAYA, S. Conceptualizing and measuring spiritual leadership in organizations. **International Journal of Business and Information**, v. 2, n. 1, p. 104-126, 2007.

SIQUEIRA, M. M. M. et al. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Novas Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014. cap. 11, p. 157-171.

SILVA, J. S. F. **Modelagem de equações estruturais: apresentação de uma metodologia**. 2006. 105 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

SMITH, A., 1723-1790. **A riqueza das nações**. Sao Paulo: Martins Fontes, 2003.

SOLOMON, R. C. **Espiritualidade para cétricos: paixão, verdade cósmica e racionalidade no século XXI**. 1. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003. 330 p.

TECCHIO, E. L. **A Influência da espiritualidade do processo de gestão do**

conhecimento em empresas de base tecnológica. 2015. 193 p. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

TONIOL, R. Espiritualidade que faz bem: pesquisas, políticas públicas e práticas clínicas pela promoção da espiritualidade como saúde. **Sociedad y Religión**, v. 25, n.43, p. 110-143, 2015.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Centro Ecumênico da UFSM transforma-se em Centro Multiuso.** Santa Maria, 2011. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/2011/11/08/centro-ecumenico-da-ufsm-transforma-se-em-centro-multiuso/>>. Acesso em: 17 fev. 2020.

_____. **Departamento de Material e Patrimônio (DEMAPA).** Licitação: 024/2010: Construção do Centro Ecumênico- Campus/UFSM. Santa Maria, 2010. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-executivos/demapa/editais/24-2010-2/>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

URIARTE, O. E. **A flexibilidade.** São Paulo: LTr, 2002, 64p.

VENZKE, C. S. **Educação para a sustentabilidade e o desenvolvimento do docente na Administração.** 2015. 323 p. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2015.

VIEIRA, E. O Trabalho: breve visão da concepção de castigo da antiguidade cristã, valor social afirmado na Encíclica Rerum Novarum no século XIX e despontar no século XXI como valor Bioético. **Revista Bioethikos**, v. 4, n. 3, p. 350-353, 2010.

VOLCAN, S. M. A. et al. Relação entre bem-estar espiritual e transtornos psiquiátricos menores: estudo transversal. **Revista de Saúde Pública**, v. 37, n. 4, p. 440–445, 2003.

WEBER, M., 1864-1920. **A ética protestante e o espírito do capitalismo.** Tradução de M. Irene de Q. F. Szmerecsanyi e Tamas J. M. K. Szmerecsanyi. 2. ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 187 p.

WOMACK, J. P. **A máquina que mudou o mundo baseado no estudo do Massachusetts Institute of Technology sobre o futuro do automóvel.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 343 p.

APÊNDICE A – GUIA DE APLICAÇÃO DO MODELO



Universidade Federal de Santa Maria
 Centro de Ciências Sociais e Humanas
 Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas

GUIA PARA A APLICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO DA ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

- 1. Levantamento das ações existentes na organização, promovidas pela Gestão de Pessoas, que podem possuir relação com o desenvolvimento da espiritualidade no trabalho dos servidores.**

São exemplos as ações relacionadas à: oração, meditação, reflexão pessoal, ações de treinamento e desenvolvimento, psicologia (psicologia positiva, terapia, aconselhamento etc.), arte (dança, música etc.), lideranças espirituais, yoga, outras práticas integrativas (reiki, acupuntura, homeopatia etc.), outras tradições éticas e filosóficas e/ou outras práticas diversas (exercício físico, pilates, trabalho voluntário, rodas de diálogo, leitura etc.)

- 2. Aplicação do modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho em organizações públicas com a utilização de escala Likert de 5 ou 7 pontos.**

Recomenda-se realizar o levantamento dos dados sociodemográficos dos participantes junto da aplicação do modelo, incluindo, entre as questões, uma em que o servidor informe qual a sua crença, seja ela religiosa ou não.

Além disso, questões abertas podem ser incluídas ao final do modelo, a exemplo: Como você acredita/prefere desenvolver a sua espiritualidade? Qual a sua percepção sobre o significado do seu trabalho para sua vida? Quais ações você acredita que poderiam ser oferecidas pela organização para o desenvolvimento e disseminação da espiritualidade no trabalho?

- 3. Análise estatística com utilização dos softwares Excel e/ou SPSS.**

- 4. Análise dos resultados considerando os valores estatísticos obtidos.**

- 5. Elaboração de um diagnóstico/plano para otimização das ações existentes e/ou para a implantação de novas ações.**

- 6. Implementação da otimização e/ou das novas ações**

- 7. Nova aplicação do modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho, para que os resultados possam ser comparados e o ciclo reiniciado (melhoria contínua)**

APÊNDICE B – EXEMPLO DE APLICAÇÃO DO MODELO NA UFSM



Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas

GUIA PARA A APLICAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO DA ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

1. Levantamento das ações existentes na organização, promovidas pela Gestão de Pessoas, que podem possuir relação com o desenvolvimento da espiritualidade no trabalho dos servidores.

Duas das Coordenadorias vinculadas à PROGEP desenvolvem ações que podem ser relacionadas com a espiritualidade no trabalho, a Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor (CQVS) e a Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento (CIMDE). Com isso, foi realizado um levantamento dessas ações, utilizando como referência os anos de 2019 e 2020.

CQVS	
Projeto “De corpo e alma”	Antes da suspensão das atividades presenciais (2019), o projeto oferecia aulas de hidroginástica, natação, treinamento funcional e dança para os servidores
Projeto “Espaço Alternativo”	Antes da suspensão das atividades presenciais (2019), o projeto oferecia oficinas e outras práticas diversas, como: pilates, oficina de jardinagem, treinamento funcional, ioga, alongamento e relaxamento, biodança, oficina de fotografia e <i>reiki</i>
Projeto “Em tempos de distanciamento social, qualidade de vida é essencial”	Promovido em 2020 com o objetivo dar continuidade aos projetos oferecidos pela CQVS, de forma remota, por meio da elaboração de vídeo-aulas preparadas pelos professores que ministram as oficinas, com dicas e práticas visando a saúde física e emocional, bem como a qualidade de vida dos servidores da UFSM
Atendimento Psicossocial	Os profissionais prestam atendimento, orientação e acompanhamento a servidores e gestores no âmbito da psicologia organizacional e do trabalho.
CIMDE	
Ações de desenvolvimento	Um dos Núcleos da CIMDE é responsável pelo planejamento, execução, acompanhamento e avaliação das ações de capacitação e desenvolvimento, voltadas aos servidores da UFSM. Algumas delas podem ser relacionadas à espiritualidade no trabalho, tais como: Curso de Recepção e Integração Institucional; Curso de Feminismo e Questões de Gênero no Ambiente de Trabalho; Curso Promoção à Saúde do Servidor; Curso Combate ao Racismo; Curso de Saúde Mental; Lidere - Programa de Desenvolvimento de Gestores da UFSM; Curso Ressignificando a Motivação; Curso de Saúde Mental em Tempos de Pandemia: Reflexões Acerca dos Novos Desafios Enfrentados; Curso Reflexões sobre Liderança na Gestão Universitária em Tempos de Pandemia.

CIMDE	
Semana do Servidor Público	Em alusão ao dia do Servidor Público, a CIMDE promove, anualmente, a Semana do Servidor Público, contando com diversas atividades, tais como: palestras, oficinas, atividades esportivas, exposições, sessões de visitação e atividades artísticas.

Outras atividades promovidas pela UFSM também podem ser relacionadas à espiritualidade, contudo, não são oferecidas no âmbito da Gestão de Pessoas da organização (PROGEP), mas por outras Unidades.

2. Aplicação do modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho em organizações públicas com a utilização de escala Likert de 5 ou 7 pontos.

O modelo foi aplicado de acordo com o exposto no capítulo 3 e Apêndice F desta dissertação.

3. Análise estatística com utilização dos softwares Excel e/ou SPSS.

Dim.	VARIÁVEIS	Média	Desvio padrão
CC	1 (CC1). Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.	5,39	1,606
	2 (CC2). Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	4,20	1,700
	3 (CC3). Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.	5,28	1,467
	4 (CC4). Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.	5,31	1,540
	5 (CC5). Sou avaliado de forma justa na organização.	5,45	1,523
	6 (CC6). Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.	5,23	1,540
Média e desvio padrão da dimensão Condições para a Comunidade		5,14	1,620
TS	7 (TS1). Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	5,35	1,214
	8 (TS2). Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	5,12	1,533
	9 (TS3). O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	5,54	1,400
	10 (TS4). Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	5,17	1,545
	11 (TS5). Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	5,84	1,191
	12 (TS6). Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	5,61	1,165
Média e desvio padrão da dimensão Trabalho com Significado		5,44	1,372
VI	13 (VI1). Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	5,84	1,409
	14 (VI2). Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	5,60	1,548
	15 (VI3). Oração, meditação e/ou reflexão pessoal são uma atividade importante em minha vida.*	5,30	1,842
	16 (VI4). Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	5,27	1,590
Média e desvio padrão da dimensão Vida Interior		5,50	1,642
MÉDIA E DESVIO PADRÃO DO MODELO		5,34	1,545

*Os valores foram calculados com base nas respostas atribuídas às variáveis 25, 27 e 28 do modelo original, visto que este Apêndice possui caráter exemplificativo.

4. Análise dos resultados considerando os valores estatísticos obtidos.

- Em uma análise geral, os servidores TAEs da UFSM apresentam uma percepção positiva acerca da sua espiritualidade no trabalho (médias geral 5,34), sendo essa percepção uma boa representação da realidade (desvio padrão 1,545)
- Quanto às dimensões, a VI apresentou maior média e desvio padrão, o que sugere a existência de uma relação positiva dos servidores com a sua interioridade, contudo, esta é a dimensão na qual eles mais divergem entre suas percepções. A menor média é da dimensão CC, sugerindo que há espaço para implementação de ações que incentivem e desenvolvam o senso de pertencimento e de confiança entre a comunidade da organização.
- As variáveis com maiores médias são: TS5, VI1 e TS6. TS5 demonstra uma conexão positiva entre o trabalho do servidor e um bem social maior (o que é uma importante percepção para servidores públicos vinculados a uma área essencial da Administração Pública, a educação). TS6 evidencia que o servidor reconhece o que atribui significado pessoal ao seu trabalho. Essas duas variáveis também apresentam os menores desvios padrão da escala, sugerindo que as suas médias são um boa representação da realidade. VI1, a despeito de apresentar um desvio padrão maior, sugere que os valores espirituais dos indivíduos influenciam nas suas escolhas, o que evidencia a importância da apropriação do constructo da espiritualidade no trabalho pela Gestão de Pessoas.
- As variáveis com menores médias são: CC2, TS2 e TS4. CC2 sugere que os servidores não se sentem à vontade para falar sobre os seus medos. Ainda que essa variável apresente um maior desvio padrão, evidencia um tema pontual a ser observado pela gestão. TS2 sugere que o trabalho desenvolvido por alguns servidores não tem energizado o seu espírito. TS4 aponta que alguns servidores não anseiam ir para o trabalho em alguns dias. Ainda que essas duas variáveis da dimensão TS possuam potencial para o desenvolvimento de ações por parte da gestão, torna-se importante ressaltar que a pesquisa foi aplicada durante a pandemia COVID-19, na qual 50% dos respondentes estavam desempenhando as suas atividades de maneira remota. Verifica-se que a média das respostas atribuídas pelos servidores que permaneceram em atividades presenciais é superior a médias atribuída por aqueles que desempenharam as suas atividades de trabalho de maneira remota ou presencial esporádica.
- Outras análises possíveis podem ser verificadas nos subcapítulos 4.1, 4.2 e 4.3.

Essas análises foram expostas de maneira exemplificativa e devem ser adaptadas aos objetivos de cada organização.

5. Elaboração de um diagnóstico/plano para otimização das ações existentes e/ou para a implantação de novas ações.

Ainda que a percepção dos TAEs acerca da sua espiritualidade no trabalho seja positiva, sempre haverá a possibilidade de implantação de melhorias. Essas melhorias podem ser propostas tanto de maneira ampla, com a inserção do tema nas políticas de gestão de pessoas, bem como, de maneira pontual, inserindo, nas ações existentes, conteúdos que busquem corrigir os pontos críticos e valorizar os pontos positivos, identificados por meio da aplicação do modelo.

A proposição de ações isoladas, amplas ou pontuais, contudo, pode não ser suficiente, sendo necessário estabelecer um objetivo quanto ao seu alcance. Esse objetivo pode ser atingido de diversas maneiras, seja pela inserção da ação dentro de um rol “obrigatório” ou “recomendado” aos servidores ou seja pelas estratégias de divulgação dessas ações.

- 5.1. De maneira ampla, na UFSM, caso a espiritualidade no trabalho seja considerada uma prioridade nas políticas de gestão de pessoas, os projetos desenvolvidos pela CQVS (Projeto “De corpo e alma”, Projeto “Espaço Alternativo” e Projeto “Em tempos de distanciamento social, qualidade de vida é essencial”) poderiam ser precedidos de um levantamento quanto às diferentes formas de desenvolvimento da espiritualidade pelos servidores, de modo a tentar contemplar, nesses projetos, as formas mais comuns. Além da ampla abrangência dessa iniciativa, o seu desenvolvimento dá atenção ao que informa a variável VI1, que trata da importância dos valores espirituais nas escolhas dos servidores.
- 5.2. De maneira pontual, verifica-se que há potencial para a otimização das Condições para o desenvolvimento de uma Comunidade de trabalho (menor média entre as dimensões), de modo que os servidores sintam-se pertencidos e valorizados. Com isso, sugere-se o que acolhimento seja um dos pontos norteadores na capacitação denominada “Curso de Recepção e Integração Institucional”. As proposições dos itens 5.4 e 5.5, também contemplam o desenvolvimento desse pertencimento a uma comunidade no ambiente de trabalho.
- 5.3. Quanto à média da variável CC2, sugere-se a apropriação do tema, primeiramente, pelas lideranças da UFSM, por meio da capacitação denominada “Lidere - Programa de Desenvolvimento de Gestores da UFSM”. A variável CC2 menciona o encorajamento para falar sobre os medos, sendo o desenvolvimento de uma relação de confiança entre os servidores uma das alternativas para o seu desenvolvimento.
- 5.4. Verificando os dados sociodemográficos, apresentados nos subcapítulos 4.1 e 4.3, sugere-se ainda que capacitações, como “Curso de Feminismo e Questões de Gênero no Ambiente de Trabalho”; “Curso Promoção à Saúde do Servidor”; “Curso Combate ao Racismo”; e “Curso de Saúde Mental”, sejam incluídas entre aquelas recomendadas a todos os servidores da instituição, por meio da sua inserção em uma trilha de aprendizagem “básica” ou “fundamental”, ou em uma trilha específica, “espiritualidade, saúde e diversidade no serviço público”.
- 5.5. Na trilha mencionada no item 5.4, pode ser incluída uma capacitação específica denominada “Espiritualidade no Trabalho”. O objetivo dessa capacitação pode contar, além da apropriação do tema, com a valorização dos pontos positivos da avaliação, reforçando o papel do servidor público, a conexão do seu trabalho com um bem social maior (no caso da UFSM, a educação pública e de qualidade), a importância do desenvolvimento de um trabalho com significado e a importância da espiritualidade tanto no trabalho quanto na vida.

Concluindo, as ações amplas em relação à espiritualidade no trabalho devem ser abrangidas pela CQVS, de modo a contemplar as políticas de gestão de pessoas da UFSM, traduzindo-as em práticas de gestão. Já ações pontuais podem contar com o apoio da CIMDE, por meio da inserção de temas específicos, apontados no conteúdo das variáveis ou das dimensões.

6. Implementação da otimização e/ou das novas ações.

7. Nova aplicação do modelo de mensuração da espiritualidade no trabalho, para que os resultados possam ser comparados e o ciclo reiniciado (melhoria contínua)

APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do estudo: Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria

Pesquisador responsável: Prof^a. Dr^a. Luciana Flores Battistella

Instituição/Departamento: Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, Universidade Federal de Santa Maria

Telefone e endereço postal completo: (55) 3220.9316. Avenida Roraima, 1000, prédio 74B, Programa de Pós-Graduação em Organizações Públicas, sala 3250, 97105-970 - Santa Maria - RS E-mail: luttibattistella@gmail.com

Local da coleta de dados: Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria - RS.

Eu, *Luciana Flores Battistella*, responsável pela pesquisa, o convido para participar do estudo intitulado “Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria”, desenvolvido pelo aluno Diogo Coelho Moreira, sob minha orientação.

O objetivo central do estudo é propor um plano de desenvolvimento da espiritualidade no trabalho na Universidade Federal de Santa Maria, para isso, uma das etapas consiste em analisar a espiritualidade no trabalho dos Técnico-Administrativos em Educação da UFSM, a partir das dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior. Sua participação consistirá em responder um questionário, cuja a duração é de no máximo 15 minutos. Acreditamos que sua contribuição seja importante diante da possibilidade de colaborar com a construção de um ambiente de trabalho mais saudável.

Você tem plena autonomia para decidir participar ou não da pesquisa, bem como desistir da colaboração neste estudo a qualquer momento sem necessidade de explicação e sem nenhuma forma de penalização. Os riscos decorrentes da participação na pesquisa são: possível cansaço, constrangimento e/ou desconforto emocional devido ao cunho pessoal das perguntas. Nesse caso, recomenda-se que o respondente interrompa imediatamente o preenchimento do questionário. Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária. A confidencialidade e privacidade das informações prestadas por você serão garantidas. Os dados brutos coletados nesta pesquisa serão mantidos na sala 3250 do prédio 74b, do Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCSH) da UFSM por um período de 5 anos e, após esse tempo, serão descartados.

Os resultados deste estudo serão divulgados apenas em eventos e/ou publicações científicas, havendo sigilo de seus dados pessoais. A qualquer momento, durante a pesquisa ou posteriormente, você poderá solicitar aos pesquisadores informações sobre a participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito por meio dos contatos explicitados neste Termo, por meio do e-mail diogocoelhodp@gmail.com ou pelo telefone (53)99946-8720.

Desde já agradecemos sua colaboração!

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar. Sei que em qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão se assim eu o desejar.

() Concordo com as condições do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

APÊNDICE D - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria

Pesquisador responsável: Luciana Flores Battistella

Instituição: Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

Telefone para contato: (53) 3220-9316 e (53) 99946-8720

Local da coleta de dados: Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

Os responsáveis pelo presente projeto se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados dos participantes envolvidos no trabalho, que serão coletados por meio de questionário eletrônico disponibilizado no Portal do RH da UFSM.

Informam, ainda, que estas informações serão utilizadas, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente projeto e que estas somente serão divulgadas de forma anônima, bem como serão mantidas no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, prédio 74B, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, sala 3250, 97105-970 - Santa Maria - RS, por um período de cinco anos, sob a responsabilidade de Luciana Flores Battistella. Após esse período os dados serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM em 14/07/2020, com o número de registro Caae 34055720.7.0000.5346

Santa Maria, 18 de junho de 2020.



Prof. Dr. Luciana Flores Battistella

APÊNDICE E - AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL



AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL

Eu, Marcia Helena do Nascimento Lorentz, abaixo assinada, responsável pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da UFSM, autorizo a realização do estudo "Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria", projeto registrado sob o número 051624, a ser conduzido pelo pesquisador Diogo Coelho Moreira, aluno do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas – PPGOP/UFSM e pela pesquisadora Profa. Dra. Luciana Flores Battistella, docente do Centro de Ciências Sociais e Humanas da UFSM.

O estudo só poderá ser realizado se aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos.

Santa Maria, 18 de junho de 2020.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Chuy", is positioned above a horizontal line.

Adm. Marcia Helena do Nascimento Lorentz

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

APÊNDICE F - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Espiritualidade no Trabalho na UFSM

Prezado(a) servidor(a),

Convidamos você a participar voluntariamente das pesquisa, a qual visa mensurar os níveis e a percepção dos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) acerca da Espiritualidade no Trabalho.

Esta pesquisa integra os estudos de mestrado profissional em Gestão de Organizações Públicas do acadêmico Diogo Coelho Moreira, sob orientação da Prof^a. Dr^a. Luciana Flores Battistella. Seus resultados fornecerão subsídios para a elaboração de um plano de desenvolvimento da Espiritualidade no Trabalho na Universidade Federal de Santa Maria, buscando **o desempenho de um trabalho com significado e alinhado ao propósito de vida dos(as) servidores(as) no contexto de uma comunidade.**

Torna-se importante ressaltar que ao tratar de “espiritualidade” não se tem por objetivo utilizar o termo como sinônimo de “religiosidade” ou “religião”, mas em uma perspectiva mais ampla e pessoal.

Agradecemos antecipadamente sua colaboração e colocamo-nos à disposição para qualquer esclarecimento que se fizer necessário por meio do e-mail diogocoelhodp@gmail.com.

Concordo com as condições do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

INSTRUÇÕES

A primeira etapa do questionário é composta por questões referentes ao seu perfil sociodemográfico. A segunda etapa é composta por 28 afirmativas, sendo que para cada uma delas você deve assinalar um número de 1 a 7 de acordo com o seu grau de concordância, conforme segue:

- 1 = discordo totalmente
- 2 = discordo em grande parte
- 3 = discordo parcialmente
- 4 = nem discordo, nem concordo
- 5 = concordo parcialmente
- 6 = concordo em grande parte
- 7 = concorda totalmente

1) INFORMAÇÕES SOCIODEMOGRÁFICAS*

Gênero:

- Mulher Cisgênera
- Mulher Transexual/Transgênera
- Homem Cisgênero
- Homem Transexual/Transgênero
- Não-Binário
- Prefiro não me classificar
- Outro _____

Estado civil:

- Solteiro(a)
- Casado(a) / União Estável
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

Em relação às suas crenças, você se considera:

- Católico
- Evangélico
- Espírita
- Umbandista

- Budista
- Ateu
- Agnóstico
- Outro _____

Durante a pandemia COVID-19, você desempenhou as suas atividades de maneira:

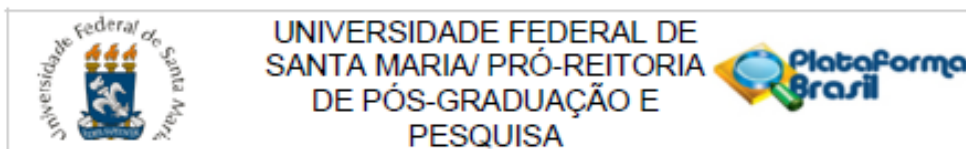
- presencial
- presencial esporádica
- remota
- impossibilidade de trabalhar (licença, afastamento etc.)

**as demais informações sociodemográficas foram obtidas junto aos registros funcionais do servidor com auxílio do CPD.*

2) AFIRMATIVAS ACERCA DA ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO

Afirmações	Concordância						
1. Eu me sinto parte de uma comunidade em meu local de trabalho (departamento, unidade, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
2. Meu supervisor encoraja meu crescimento pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
3. Vivenciei inúmeras experiências em meu trabalho que resultaram em crescimento profissional.	1	2	3	4	5	6	7
4. Quando eu tenho medos, sou encorajado a falar sobre eles.	1	2	3	4	5	6	7
5. Quando eu tenho uma preocupação, apresento isso para a pessoa apropriada.	1	2	3	4	5	6	7
6. Nós trabalhamos juntos para resolver conflitos de uma forma positiva.	1	2	3	4	5	6	7
7. Sou avaliado de forma justa na organização.	1	2	3	4	5	6	7
8. Sou encorajado a correr riscos no trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
9. Sou valorizado no trabalho por quem eu sou.	1	2	3	4	5	6	7
10. Eu me sinto responsável pelo meu crescimento.	1	2	3	4	5	6	7
11. Eu me sinto responsável pelo meu comportamento.	1	2	3	4	5	6	7
12. Eu acredito que os colegas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
13. Meu trabalho gera experiências de trabalho significativas para os outros.	1	2	3	4	5	6	7
14. Eu faço a diferença para as pessoas com as quais trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
15. Eu vivencio alegria no meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
16. Eu acredito que outras pessoas vivenciam alegria em função do resultado do meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
17. Meu espírito é energizado pelo meu trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
18. O trabalho que eu desempenho está conectado com aquilo que penso ser importante para a vida.	1	2	3	4	5	6	7
19. Eu anseio vir para o trabalho na maioria dos dias.	1	2	3	4	5	6	7
20. Eu vejo conexão entre o meu trabalho e um bem social maior para com minha comunidade.	1	2	3	4	5	6	7
21. Eu entendo o que proporciona ao meu trabalho significado pessoal.	1	2	3	4	5	6	7
22. Eu sinto esperança sobre a vida.	1	2	3	4	5	6	7
23. Meus valores espirituais influenciam nas escolhas que faço.	1	2	3	4	5	6	7
24. Eu me considero uma pessoa espiritualizada.	1	2	3	4	5	6	7
25. Orar é uma atividade importante de minha vida.	1	2	3	4	5	6	7
26. Eu me importo com a saúde espiritual dos meus colegas de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
27. Meditação é uma atividade importante da minha vida.	1	2	3	4	5	6	7
28. Reflexão pessoal é uma atividade importante da minha vida.	1	2	3	4	5	6	7

APÊNDICE G - PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Espiritualidade no trabalho: um estudo envolvendo servidores da Universidade Federal de Santa Maria

Pesquisador: Luciana Flores Battistella

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 34055720.7.0000.5348

Instituição Proponente: Universidade Federal de Santa Maria/ Pró-Reitoria de Pós-Graduação e

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.154.805

Apresentação do Projeto:

Pesquisa survey que objetiva obter conclusões acerca dos dados coletados de uma amostra significativa com a utilização de um único instrumento, com abordagem quantitativa com análises estatísticas dos resultados obtidos pela aplicação do modelo de espiritualidade no trabalho de Ashmos e Duchon (2000), e a abordagem qualitativa, avaliada pela análise de conteúdo das questões abertas propostas neste estudo e das informações obtidas junto à PROGEP (via CPD).

Pretende-se utilizar ainda o procedimento técnico da pesquisa documental (abordagem qualitativa) de modo a analisar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFSM, que apresenta as Diretrizes das Políticas Institucionais, entre elas as de gestão de pessoas, dando base ao planejamento estratégico que norteará o desenvolvimento institucional por 10 anos (de 2016 a 2026), assim como o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) da UFSM, que elenca anualmente as ações de desenvolvimento previstas para a consecução dos objetivos institucionais.

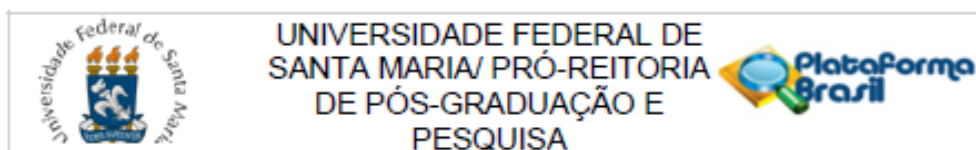
Objetivo da Pesquisa:

Objetivo primário: propor um plano de desenvolvimento da espiritualidade no trabalho na Universidade Federal de Santa Maria.

Objetivos secundários:

- Diagnosticar as diretrizes e/ou ações existentes na UFSM que podem ser relacionadas à

Endereço: Av. Roraima, 1000 - prédio da Reitoria - 7º andar - sala 763
Bairro: Camobi **CEP:** 97.105-970
UF: RS **Município:** SANTA MARIA
Telefone: (55)3220-9362 **E-mail:** cep.ufsm@gmail.com



Continuação do Parecer: 4.154.805

espiritualidade no trabalho;

- Analisar a percepção da Gestão de Pessoas acerca da espiritualidade no trabalho;
- Analisar a espiritualidade no trabalho dos TAE's da UFSM, a partir de suas dimensões: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos: os riscos decorrentes da participação na pesquisa são: possível cansaço, constrangimento e/ou desconforto emocional devido ao cunho pessoal das perguntas.

Benefícios: os benefícios aos participantes serão indiretos, pois as informações obtidas visam trazer maior conhecimento sobre as temáticas abordadas, buscando fornecer subsídios para a melhoria das práticas de Gestão de Pessoas da UFSM.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os termos atendem as exigências do comitê.

Recomendações:

Veja no site do CEP - <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/prpgp/cep/> - modelos e orientações para apresentação dos documentos. ACOMPANHE AS ORIENTAÇÕES DISPONÍVEIS, EVITE PENDÊNCIAS E AGILIZE A TRAMITAÇÃO DO SEU PROJETO.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

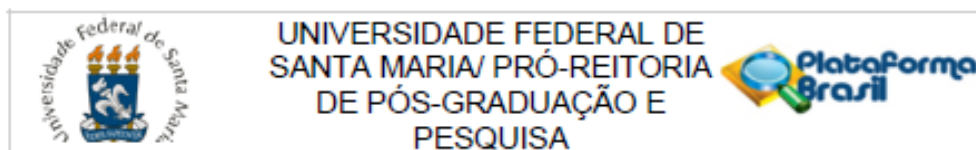
.

Considerações Finais a critério do CEP:

O proponente do projeto é responsável por indenização aos participantes no caso de manifestação de eventuais danos comprovadamente decorrentes da realização da pesquisa.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Endereço: Av. Roraima, 1000 - prédio da Reitoria - 7º andar - sala 763	
Bairro: Camobi	CEP: 97.105-970
UF: RS	Município: SANTA MARIA
Telefone: (55)3220-9362	E-mail: cep.ufsm@gmail.com



Continuação do Parecer: 4.154.805

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1574917.pdf	24/06/2020 16:45:28		Aceito
Outros	Parecer_CP_PRPGP_para_envio_de_Emails_via_CPD_GAP_051624_PPGOP.pdf	24/06/2020 16:25:13	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Outros	Autorizacao_institucional_questionarios_CPD_DIOGO.pdf	24/06/2020 16:21:55	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Outros	Projeto_relatorio_SIE_051624.pdf	24/06/2020 16:16:40	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Outros	Projeto_Portal_Projetos_051624.pdf	24/06/2020 16:12:50	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_qualificacao_PPGOP_Diogo_Coelho_Moreira.pdf	23/06/2020 15:56:18	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_DIOGO.pdf	23/06/2020 15:54:52	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Outros	termo_de_confidencialidade_DIOGO.pdf	23/06/2020 15:54:20	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Outros	Autorizacao_institucional_PROGEP_DIOGO.pdf	23/06/2020 15:53:09	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_DIOGO_assinada.pdf	23/06/2020 15:48:37	DIOGO COELHO MOREIRA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SANTA MARIA, 14 de Julho de 2020

Assinado por:
CLAUDEMIR DE QUADROS
 (Coordenador(a))

Endereço: Av. Roraima, 1000 - prédio da Reitoria - 7º andar - sala 763
 Bairro: Camobi CEP: 97.105-970
 UF: RS Município: SANTA MARIA
 Telefone: (55)3220-9362 E-mail: cep.ufsm@gmail.com