

**FACULDADE FIPECAFI**

**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL  
EM CONTROLADORIA E FINANÇAS**

**BRUNO DE ALMEIDA SILVA**

**A influência da espiritualidade no ambiente de trabalho na percepção de autoeficácia dos  
indivíduos**

**SÃO PAULO**

**2025**

**BRUNO DE ALMEIDA SILVA**

**A influência da espiritualidade no ambiente de trabalho na percepção de autoeficácia dos indivíduos**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças da Faculdade FIPECAFI, para a obtenção do título de Mestre Profissional em Controladoria e Finanças.

Orientador: Prof. Dr. Paschoal Tadeu Russo

**SÃO PAULO**

**2025**

## FACULDADE FIPECAFI

Prof. Dr. Welington Rocha

Diretor Presidente

Prof. Dr. Fernando Dal-Ri Murcia

Diretor de Pesquisa

Profa. Dra. Eliana Rodrigues

Diretora de Cursos

Prof. Dr. Paschoal Tadeu Russo

Coordenador do Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças

Catálogo na publicação

Serviço de Biblioteca da Faculdade FIPECAFI

Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis Atuárias e Financeiras (FIPECAFI)

Dados fornecidos pelo (a) autor (a)

S586i Silva, Bruno de Almeida.

A influência da espiritualidade no ambiente de trabalho na percepção de autoeficiência dos indivíduos. / Bruno de Almeida Silva. -- São Paulo, 2025.  
51 p. il. col.

Dissertação (Mestrado Profissional) - Programa de Mestrado  
Profissional em Controladoria e Finanças – Faculdade FIPECAFI Fundação  
Instituto de Pesquisas Contábeis Atuárias e Financeiras  
Orientador: Prof. Dr. Paschoal Tadeu Russo.

1. Espiritualidade no trabalho. 2. Autoeficácia. 3. Agronegócio. 4. Gestão de  
pessoas. 5. Saúde mental. I. Prof. Dr. Paschoal Tadeu Russo.

658.3

**BRUNO DE ALMEIDA SILVA**

**A influência da espiritualidade no ambiente de trabalho na percepção de autoeficácia dos indivíduos**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças da Faculdade FIPECAFI, para a obtenção do título de Mestre Profissional em Controladoria e Finanças.

Aprovado em: 14/10/2025

---

**Prof. Dr. Paschoal Tadeu Russo**  
**Faculdade FIPECAFI**  
**Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora**

---

**Profa. Dra. Juliana Ventura Amaral**  
**Faculdade FIPECAFI**  
**Membro Interno**

---

**Prof. Dr. Reinaldo Guerreiro**  
**Universidade de São Paulo**  
**Membro Externo**

**SÃO PAULO**  
**2025**

## RESUMO

Silva, B. de A. (2025). *A influência da espiritualidade no ambiente de trabalho na percepção de autoeficácia dos indivíduos* (Dissertação de Mestrado). Faculdade FIPECAFI, São Paulo, SP, Brasil.

Esta pesquisa teve como propósito investigar a influência da espiritualidade no ambiente de trabalho sobre a percepção de autoeficácia de profissionais atuantes na área de controladoria em uma organização do agronegócio brasileiro. O problema de pesquisa parte do questionamento sobre como a espiritualidade organizacional pode impactar a autoeficácia percebida por analistas e gestores contábil-financeiros. Para isso, adotou-se como objetivo geral a investigação da relação entre espiritualidade no trabalho e sua influência na escala de autoeficácia. Como objetivo específico, buscou-se a identificação e interpretação de dimensões latentes que estruturam as variáveis estudadas, avaliando sua força explicativa, consistência interna e aplicabilidade, de modo a traduzir relações estatísticas em constructos teóricos significativos. O método consistiu em um estudo de caso único com abordagem multimétodo, incluindo análise documental, entrevistas semiestruturadas e aplicação de questionários baseados em instrumentos validados de espiritualidade no trabalho (Ashmos & Duchon, 2000; Joelle & Coelho, 2019) e autoeficácia (Chesney et al., 2006). A análise estatística dos dados coletados foi conduzida por meio de Análise Fatorial Exploratória (AFE), a qual revelou cinco fatores inter-relacionados: Sentido e Realização Pessoal no Trabalho, Comunidade e Valores Organizacionais, Estratégias de Evitação e Apoio Social, Espaço para Espiritualidade no Trabalho, e Estratégias de Enfrentamento Racional/Planejado. Os achados sugerem que a vivência da espiritualidade no trabalho contribui significativamente para o fortalecimento da percepção de autoeficácia dos colaboradores, sobretudo em ambientes marcados por pressão e complexidade. Como contribuições teóricas, o estudo avança na compreensão da espiritualidade em contextos técnicos e evidencia sua relação com mecanismos psicológicos de enfrentamento. No campo prático, oferece subsídios para gestores e líderes desenvolverem ambientes organizacionais que favoreçam o bem-estar integral e a resiliência dos profissionais, recomendando a inclusão consciente de práticas espirituais em programas de gestão de pessoas. Conclui-se que a Proposição sobre a influência positiva da espiritualidade na autoeficácia, é corroborada, demonstrando que a espiritualidade organizacional contribui indiretamente para o fortalecimento da autoeficácia, refletindo no desempenho, na saúde mental e no engajamento dos colaboradores.

**Palavras-chave:** espiritualidade no trabalho; autoeficácia; agronegócio; gestão de pessoas; saúde mental.

## ABSTRACT

Silva, B. de A. (2025). *The Influence of Workplace Spirituality on Individuals' Perception of Self-Efficacy* (Master's Dissertation). FIPECAFI Graduate School, São Paulo, Brazil.

This research aimed to investigate the influence of workplace spirituality on the perceived self-efficacy of professionals working in the controllership area of a Brazilian agribusiness organization. The research problem stemmed from the question of how organizational spirituality might impact the self-efficacy of accounting and financial analysts and managers. To this end, the general objective was to examine the relationship between workplace spirituality and its influence on self-efficacy. The specific objective was to identify and interpret latent dimensions underlying the studied variables, assessing their explanatory power, internal consistency, and applicability in order to translate statistical relationships into meaningful theoretical constructs. A single-case study design was adopted, with a multimethod approach that included document analysis, semi-structured interviews, and the application of questionnaires based on validated instruments for workplace spirituality (Ashmos & Duchon, 2000; Joelle & Coelho, 2019) and self-efficacy (Chesney et al., 2006). The statistical analysis of the data was conducted through Exploratory Factor Analysis (EFA), which revealed five interrelated factors: Meaning and Personal Fulfillment at Work; Community and Organizational Values; Coping and Social Support Strategies; Space for Spirituality at Work; and Rational/Planned Coping Strategies. The findings suggest that the experience of spirituality in the workplace significantly contributes to strengthening employees' self-efficacy, especially in high-pressure and complex environments. Theoretically, the study advances the understanding of spirituality in technical contexts and highlights its relationship with psychological coping mechanisms. From a practical perspective, it offers insights for managers and leaders to develop organizational environments that promote holistic well-being and professional resilience, recommending the conscious inclusion of spiritual practices in people management programs. It is concluded that Proposition 1, regarding the positive influence of workplace spirituality on self-efficacy, is corroborated, demonstrating that organizational spirituality indirectly contributes to strengthening self-efficacy, reflecting on employees' performance, mental health, and engagement.

**Keywords:** Spirituality at work; Self-Efficacy; Agribusiness; People Management; Mental Health.

## LISTA DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Scree plot com análise paralela para determinação do número de fatores ..... | 34 |
| Figura 2. Gráfico de variância explicada por fator.....                                | 35 |
| Figura 3. Fluxo da relação entre os fatores .....                                      | 44 |

## LISTA DE TABELAS

|  |    |
|--|----|
| Tabela 1. Dimensões da espiritualidade no trabalho (revisão de literatura) .....       | 15 |
| Tabela 2. Fontes de evidências: pontos fortes e pontos fracos.....                     | 20 |
| Tabela 3. Relação de categorias.....   | 21 |
| Tabela 4. Formulário entrevista semiestruturada .....                                  | 22 |
| Tabela 5. Dimensões da espiritualidade.....  | 24 |
| Tabela 6. Dimensões da Escala de autoeficácia para enfrentamento.....                  | 25 |
| Tabela 7. Tempo de função dos encarregados, coordenadores e gerentes da companhia..... | 27 |
| Tabela 8. Quadro exemplificativo dados encontrados nos documentos .....                | 29 |
| Tabela 9. Frequência das categorias encontradas.....                                   | 30 |
| Tabela 10. Lista de categorias encontradas entrevista semiestruturada. ....            | 31 |
| Tabela 11. Frequência das categorias encontradas nas entrevistas semiestruturadas..... | 33 |
| Tabela 12. Comparativo proporções análise documental e entrevista estruturada. ....    | 33 |
| Tabela 13. Variância explicada por fator. ....   | 35 |
| Tabela 14. Relação dos itens e fatores gerados pela AFE.....                           | 36 |
| Tabela 15. Interpretação das dimensões extraídas da AFE. ....                          | 37 |
| Tabela 16. Triangulação dos resultados. ....   | 41 |

## SUMÁRIO

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | <b>INTRODUÇÃO</b> .....   | 9  |
| 1.1   | Contextualização .....  | 9  |
| 1.2   | Objetivo geral e específicos .....  | 11 |
| 1.3   | Justificativas .....  | 11 |
| 2     | <b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....  | 13 |
| 2.1   | Espiritualidade .....   | 13 |
| 2.2   | Espiritualidade no trabalho.....  | 14 |
| 2.2.1 | <i>Dimensões da espiritualidade no trabalho</i> .....                         | 15 |
| 2.3   | Percepção de autoeficácia.....  | 17 |
| 2.3.1 | <i>Influência da autoeficácia no comportamento humano</i> .....               | 18 |
| 2.4   | Formulação da proposição.....   | 19 |
| 2.4.1 | <i>Proposição – espiritualidade e a percepção da autoeficácia</i> .....       | 19 |
| 3     | <b>MÉTODOS</b> .....  | 20 |
| 3.1   | Coleta de dados .....   | 20 |
| 3.1.1 | <i>Análise documental</i> .....   | 21 |
| 3.1.2 | <i>Entrevista semiestruturada</i> .....                                       | 22 |
| 3.1.3 | <i>Questionário</i> .....   | 23 |
| 3.2   | Técnicas de análise dados.....  | 25 |
| 3.3   | Perfil da organização sob estudo .....  | 26 |
| 4     | <b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....                               | 29 |
| 4.1   | Análise documental.....   | 29 |
| 4.2   | Entrevista semiestruturada .....  | 30 |
| 4.3   | Análise estatística.....  | 34 |
| 4.3.1 | <i>Análise fatorial exploratória: identificação dos fatores</i> .....         | 37 |
| 4.3.2 | <i>Conclusão interpretativa da relação espiritualidade-autoeficácia</i> ..... | 39 |
| 4.3.3 | <i>Avaliação da proposição de pesquisa</i> .....                              | 39 |
| 4.4   | Triangulação dos resultados .....   | 40 |
| 4.4.1 | <i>Convergências da triangulação</i> .....                                    | 43 |
| 4.4.2 | <i>Divergências e complementariedades da triangulação</i> .....               | 43 |
| 4.4.3 | <i>Limitações e abrangência da espiritualidade: uma análise crítica</i> ..... | 43 |
| 4.4.4 | <i>Aplicabilidade ao contexto do agronegócio</i> .....                        | 44 |
| 5     | <b>CONCLUSÃO</b> .....  | 45 |
|       | <b>REFERÊNCIAS</b> .....  | 47 |
|       | <b>APÊNDICE</b> .....   | 50 |

## 1 INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização

As empresas têm cada vez mais articulado seu propósito além do lucro, buscando alinhar suas atividades a um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente. Organizações com forte senso de propósito tendem a atrair e reter funcionários que compartilham dos mesmos valores, proporcionando uma sensação de pertencimento e sentido no trabalho (Shimazu et al., 2015). A Geração Z, composta por pessoas nascidas entre 1997 e 2012, valoriza empresas que se comprometem com causas sociais e ambientais, e que promovem mudanças significativas, dando-lhes um senso de contribuição para algo maior, uma vez que segundo Nielsen (2024) a esta geração se estabelecerá como a maior geração populacional até 2030.

Muitas empresas estão implementando programas voltados ao bem-estar físico e emocional dos colaboradores. Essas iniciativas incluem práticas como *mindfulness*, *coaching*, acesso a terapias e incentivo à prática de exercícios. Essa abordagem responde à crescente conscientização sobre a importância da saúde mental, especialmente entre os jovens da Geração Z, que buscam equilíbrio entre vida profissional e pessoal. O cuidado com o bem-estar é visto como um sinal de respeito pelo colaborador e fortalece o vínculo emocional com a empresa (Markus et al., 2015).

Outra abordagem crescente é a promoção de ambientes que valorizem a autonomia e a flexibilidade. Isso inclui o trabalho remoto, horários flexíveis e estruturas organizacionais menos hierárquicas. A Geração Z busca maior controle sobre quando, como e onde trabalham, além de querer sentir que têm liberdade para inovar e tomar decisões. Essas práticas contribuem para um ambiente de trabalho mais dinâmico, gerando um sentimento de confiança e responsabilidade, o que pode aumentar o engajamento e a satisfação no trabalho (Mendes, 2012).

Para as novas gerações, o trabalho não é apenas um meio de sobrevivência, mas uma forma de se conectar com seus valores, de contribuir para o mundo e de desenvolver-se pessoal e profissionalmente. Eles tendem a priorizar empregadores que oferecem mais do que um bom salário — buscam propósito, bem-estar e oportunidades de crescimento. Empresas que adotam essas abordagens criam ambientes de trabalho que atraem e mantêm jovens talentos, ao mesmo tempo em que constroem culturas organizacionais inovadoras e resilientes (Ashmos & Duchon, 2000).

Essas práticas têm o potencial de aumentar o engajamento, a retenção de talentos e a satisfação geral, ao mesmo tempo em que atendem às demandas de uma geração que valoriza propósito, autonomia e bem-estar tanto quanto remuneração (Terkel, 1985).

Com o avanço da globalização e da tecnologia, a competição entre as empresas tornou-se ainda mais intensa. Nesse contexto, o capital humano destaca-se como um diferencial competitivo essencial. A necessidade de profissionais que pensem em inovação, viabilize novas oportunidades e mantenham uma visão de longo prazo exige que as organizações criem ambientes que promovam o bem-estar dos colaboradores. Além da remuneração, é fundamental oferecer algo mais, capaz de fortalecer a identificação e os vínculos dos funcionários com a empresa, aumentando o engajamento, a produtividade e reduzindo a rotatividade (Marques et al., 2005).

Diante desse contexto, a espiritualidade no trabalho surge como um fator relevante para a retenção de talentos, uma vez que ela pode impactar positivamente a satisfação, o comprometimento e a intenção de permanência dos profissionais na organização. Diante disso, compreender como práticas de espiritualidade realizadas pelos colaboradores, somados a um ambiente que possa fomentá-la, gerando um impacto no ambiente de trabalho e refletindo na percepção de autoeficácia na entrega das pessoas, podem ser cruciais para a sustentabilidade das empresas.

Nas últimas décadas, o conceito de espiritualidade no ambiente de trabalho tem ganhado crescente relevância entre acadêmicos e profissionais. A espiritualidade no trabalho é entendida como a busca por significado pessoal através do trabalho, promovendo uma conexão profunda entre o indivíduo, seus colegas e os valores da organização (Ashmos & Duchon, 2000). Diferente

de abordagens religiosas, a espiritualidade no ambiente profissional está relacionada ao equilíbrio emocional, conexão com os outros e à integração entre os valores pessoais e os objetivos da empresa (Joelle & Coelho, 2019).

A espiritualidade no ambiente de trabalho tem sido associada ao aumento a satisfação dos funcionários, maior motivação e relações interpessoais saudáveis. Contudo, há um espaço para investigação sobre como essa dimensão intangível pode impactar a percepção de autoeficácia de profissionais em áreas predominantemente técnicas e analíticas, como a controladoria e as finanças. Essas áreas tradicionalmente focadas em números e resultados podem se beneficiar de aspectos ligados à espiritualidade, como sentido de propósito, conexão e ética, mas essa relação ainda não está suficientemente esclarecida.

A autoeficácia, um conceito seminal introduzido por Albert Bandura em 1977, é uma pedra angular da Teoria Social Cognitiva. Este construto psicológico transcende a mera autoconfiança, representando a crença intrínseca de um indivíduo na sua capacidade de organizar e executar as ações necessárias para produzir resultados específicos e alcançar objetivos predeterminados (Bandura, 1977). A compreensão aprofundada da autoeficácia é crucial para desvendar os mecanismos pelos quais os indivíduos regulam seus pensamentos, sentimentos e comportamentos, influenciando diretamente sua motivação, desempenho e bem-estar geral (Bandura & Adams, 1977).

Além disso, há uma lacuna significativa na literatura que relaciona a espiritualidade no trabalho com a autoeficácia, especialmente em setores técnicos e analíticos como a controladoria. A autoeficácia, ou a confiança que os profissionais têm em sua capacidade de realizar tarefas com sucesso, é um fator determinante no desempenho e na resiliência organizacional. Compreender como a espiritualidade pode potencializar essa autoeficácia trará insights valiosos para gestores e líderes, que podem usar essas descobertas para melhorar o engajamento e a satisfação dos funcionários, além de fomentar uma cultura organizacional mais sólida e resiliente.

A realização de uma pesquisa sobre espiritualidade no ambiente de trabalho e sua relação com a percepção de autoeficácia se justifica pela crescente valorização do bem-estar integral dos colaboradores nas organizações modernas (Mitroff & Denton, 1999). Estudos mostram que a espiritualidade, ao contrário da religiosidade, envolve uma busca universal por propósito e sentido, que pode ser aplicada em qualquer contexto profissional, independentemente das crenças pessoais (Marques et al., 2005). Essa dimensão espiritual pode influenciar diretamente o comportamento dos profissionais, promovendo um ambiente mais harmônico, ético e colaborativo (Gull & Doh, 2004). No contexto das áreas de controladoria e finanças, onde o foco geralmente está na eficiência e precisão, o impacto da espiritualidade sobre a motivação e o desempenho ainda é pouco explorado, o que faz desta pesquisa uma contribuição original para o campo.

A espiritualidade no trabalho pode ser um fator determinante para melhorar a satisfação, o senso de comunidade e o alinhamento com os valores organizacionais, contribuindo assim para a retenção de talentos em organizações que valorizam esse aspecto (Rego & Cunha, 2008). Com base nessa premissa, este estudo procura oferecer contribuições teóricas e práticas, com implicações para gestores e profissionais de recursos humanos interessados em criar ambientes de trabalho que promovam a espiritualidade e o comprometimento de seus colaboradores.

Com base nos elementos apresentados apresenta-se a questão norteadora desta pesquisa: **Como a espiritualidade no ambiente organizacional pode influenciar a percepção de autoeficácia dos analistas e gestores contábil/financeiros?**

A fim de viabilizar a abordagem empírica desta pesquisa, será realizado um estudo de caso único em uma grande organização do setor agrícola que vem crescendo consistentemente ao longo dos anos, e que tem buscado identificar fatores que contribuam com o engajamento de seus colaboradores.

A escolha da empresa objeto do estudo se deu pelo fato do amplo acesso do pesquisador às informações necessárias e o fato de que o setor do agronegócio, no Brasil, além de desempenhar um papel de destaque no contexto nacional, também ostenta uma notável posição no cenário

global, classificando-se como o quarto maior produtor de grãos no mundo. Em 2021, sua produção representou significativamente 8,2% da produção total de grãos a nível mundial. Sob a perspectiva da comercialização, o Brasil demonstrou sua influência como um ator-chave, sendo responsável por 19,3% do total de grãos comercializados globalmente. Essa proeminência no comércio internacional conferiu ao Brasil o segundo lugar no critério de exportação, conforme destacado pela Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) em seu relatório de 2021.

A evolução na agricultura associada ao tempo em que os produtores rurais se dedicaram para construir seus negócios, geralmente na figura pessoal do proprietário, aliado com a necessidade de garantir a continuidade do negócio, e estruturar planos de sucessão familiar e governança para as empresas, exige uma preocupação maior do segmento em além de manter os colaboradores por mais tempo dentro da empresa, que eles possam ser cada vez mais produtivos, confiantes e engajados.

## 1.2 Objetivo geral e específicos

Este estudo busca investigar como a espiritualidade no trabalho influencia a percepção de autoeficácia dos profissionais em uma organização do agronegócio brasileiro. A pesquisa se baseia em modelos validados que medem as dimensões da espiritualidade no ambiente de trabalho, utilizando as escadas desenvolvidas por Ashmos e Duchon (2000) e aprimoradas por Joelle e Coelho (2019), e serão relacionados com a percepção de autoeficácia que cada colaborador tem sobre si medido por outro formulário desenvolvido por Chesney et al. (2006). O objetivo é investigar os fatores que explicam a influência da espiritualidade no trabalho e sua relação com a autoeficácia dos profissionais em uma organização do agronegócio brasileiro.

Com o objetivo específico de identificar e interpretar dimensões latentes que estruturam o conjunto de variáveis, avaliando sua força explicativa, consistência e aplicabilidade, de modo a traduzir relações estatísticas em constructos teóricos significativos.

## 1.3 Justificativas

Para uma pesquisa se justifique é necessário que ela possua três elementos primordiais: originalidade, importância e viabilidade (Castro, 1977).

No quesito originalidade embora a espiritualidade no ambiente de trabalho tenha sido amplamente investigada em países como os Estados Unidos, ainda há uma carência significativa de estudos empíricos no contexto brasileiro, especialmente quando se trata de pequenas e médias empresas. Essa lacuna de conhecimento no Brasil destaca a necessidade de estudos locais que possam oferecer uma visão mais precisa sobre como a espiritualidade influencia o ambiente organizacional em diferentes contextos empresariais.

A integração entre espiritualidade e áreas como controladoria e finanças também é pouco explorada. Nessas áreas, onde a gestão tradicionalmente foca em práticas objetivas e resultados financeiros, a influência da espiritualidade sobre as decisões de gestão, práticas financeiras e percepção de autoeficácia de analistas e gestores ainda carece de investigação. Entender como a espiritualidade pode impactar nessas dimensões, pode abrir novas perspectivas para uma gestão mais holística.

Além disso, a relação entre espiritualidade no trabalho e a percepção de autoeficácia dos profissionais é uma área que ainda não foi suficientemente explorada. A autoeficácia, definida como a confiança que os indivíduos têm em sua capacidade de executar tarefas com sucesso, é um fator essencial para o desempenho e a resiliência organizacional. A falta de estudos que investiguem como a espiritualidade pode influenciar essa confiança representa uma importante lacuna na literatura.

Quanto ao elemento importância deste trabalho em virtude das últimas décadas, a preocupação com a saúde mental dos colaboradores tem se tornado cada vez mais emergente no ambiente organizacional. Com o aumento dos níveis de estresse, ansiedade e outras questões relacionadas ao bem-estar emocional, as empresas passaram a reconhecer a necessidade de

implementar programas voltados à promoção da saúde mental no trabalho. Essas iniciativas, além de contribuírem para o aumento da produtividade e da retenção de talentos, refletem uma abordagem mais humanizada da gestão de pessoas. Nesse contexto, a promulgação da Lei 14.831 de 2024, que institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental, reforça a importância desse tema ao incentivar as empresas a adotarem práticas que promovam o bem-estar integral de seus colaboradores. Ao oferecer um reconhecimento oficial para as organizações que investem em políticas de saúde mental, a lei destaca a relevância desse cuidado como parte das estratégias empresariais voltadas à sustentabilidade e à responsabilidade social. Assim, a legislação não só reflete a urgência dessas preocupações, como também coloca a saúde mental no centro das discussões sobre gestão organizacional e competitividade no mercado atual.

Por fim, a espiritualidade como um fator de desempenho no trabalho ainda carece de estudos, particularmente em setores onde a eficiência e o controle gerencial são cruciais, como nas finanças e controladoria. Pouco se sabe sobre como a espiritualidade pode afetar indicadores de desempenho individual em áreas tão técnicas, o que oferece uma oportunidade única para explorar os efeitos intangíveis da espiritualidade sobre o comportamento organizacional e o sucesso empresarial.

A espiritualidade no contexto organizacional tem sido amplamente estudada como um fator que pode impactar bem-estar, motivação e desempenho profissional, sendo particularmente relevante para profissionais das áreas de contabilidade e finanças, que frequentemente lidam com altos níveis de pressão, tomada de decisão ética e complexidade regulatória. Pesquisas indicam que a espiritualidade no trabalho está associada a menores índices de estresse, maior satisfação profissional e melhor alinhamento dos valores individuais com os da organização, o que pode levar a um ambiente mais colaborativo e ético, características essenciais para profissionais que atuam com transparência e governança.

No caso de contadores e profissionais financeiros, a tomada de decisão baseada em princípios éticos, a resiliência frente a crises econômicas e a responsabilidade fiduciária são desafios constantes. A espiritualidade pode atuar como um elemento moderador que fortalece a consciência moral, ajudando esses profissionais a lidarem melhor com dilemas éticos, pressões por desempenho e exigências normativas. Além disso, a espiritualidade no trabalho não está necessariamente vinculada a crenças religiosas, mas sim à busca por propósito, conexão e significado, o que pode gerar um ambiente mais engajado e menos suscetível a comportamentos antiéticos, fraudes e tomada de decisões prejudiciais no longo prazo.

Outro ponto relevante é que a contabilidade e as finanças são áreas fortemente orientadas para métricas e resultados, o que pode gerar um distanciamento da dimensão humana e subjetiva do trabalho. Inserir uma abordagem espiritual pode contribuir para o desenvolvimento de *soft skills* essenciais, como empatia, inteligência emocional e pensamento crítico, que impactam diretamente a qualidade das relações interpessoais, a comunicação organizacional e a sustentabilidade do negócio. Profissionais que se sentem conectados a um propósito maior também demonstram maior comprometimento organizacional, reduzindo índices de turnover e burnout.

Por fim, avaliar a espiritualidade em contadores e profissionais financeiros permite compreender como esse fator pode ser incorporado à gestão organizacional para melhorar a governança corporativa, o senso de pertencimento e a tomada de decisão responsável. Empresas que valorizam a espiritualidade no trabalho tendem a criar ambientes mais inclusivos e colaborativos, o que pode resultar em melhores práticas contábeis, mais transparência e um alinhamento estratégico mais sustentável. Assim, estudar essa relação pode fornecer insights valiosos para a construção de organizações financeiramente sólidas, eticamente responsáveis e socialmente engajadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Espiritualidade

A palavra “espiritualidade” tem origem no latim "spiritus," que significa respiração, ar ou vento. Assim, o conceito de espiritualidade pode assumir diferentes significados dependendo da perspectiva de cada pessoa. De acordo com o dicionário Webster, espiritualidade pode ser compreendida como algo relacionado ao espírito, abrangendo tanto aspectos do espírito humano quanto questões de caráter sagrado. Além disso, o termo também pode se referir a preocupações com valores religiosos ou espirituais (Marques et al., 2005).

Na busca pela explicação e entendimento do que significaria a espiritualidade, nos trabalhos de Ashmos e Duchon (2000) levanta que muitas pessoas associam a espiritualidade com figuras místicas do catolicismo como Santa Clara de Assis, Santo Agostinho ou Thomas Merton, que se dedicaram a vida de contemplação interior e uma jornada sagrada, em Cavanagh (1999) há opiniões divergentes sobre o tema, onde o professor de administração de Ian Mitroff a definiu como sendo “o desejo de encontrar o propósito final da vida e viver de acordo”, outros já definem a espiritualidade como algo vago, sendo denominada como energia, conhecimento ou significado. Outros autores já ponderam que as sociedades não ocidentais integram melhor a espiritualidade na sua vida pessoal, trabalho, lazer, oração e outros aspectos voltados a vida em virtude da dependência das espiritualidades taoístas, budistas, hinduístas e zen. Em Cavanagh (1999) e Bruce (2000), os autores relatam que, para um teólogo católico, a espiritualidade é a maneira como nos orientamos para o divino, para um médico da Harvard Medical School a espiritualidade é algo que dá sentido à vida, para um assistente social é uma busca individual por significado, propósito e valores que podem ou não incluir um conceito de Deus ou um ser transcendente, ser espiritual significaria além de tudo que foi dito, conhecer e viver de acordo com o conhecimento de que Deus está presente em nós através da graça como fator de transformação pessoal, interpessoal e social.

Muitas das grandes tradições religiosas sempre fomentaram e encorajaram a vida contemplativa, essa busca em aprimorar a vida interior no intuito de alcançar significado e propósito do que fazemos e ainda ter como objetivo de viver em harmonia com os demais, faz com que esse movimento espiritualista, que está crescente nos locais de trabalho, ter uma forte ligação com a tradição do imaginário religioso tais como: transformações pessoais, redescoberta de si mesmo e ter uma visão utópica da vida, são relatos comuns nos meios religiosos e familiares muito embora, seja incomum encontrar essas iniciativas na teoria clássica da organização e administração relatada por Weber (1947) e Taylor (1911) segundo os relatos de Ashmos e Duchon (2000).

Mas ainda restam dúvidas do conceito de espiritualidade, e se ela seria uma vertente ou não da religião, de acordo com Marques et al. (2005), a espiritualidade se diferencia da religião formal, uma vez que não depende de rituais ou práticas externas, mas se concentra na introspecção e no desenvolvimento interior do indivíduo. Ela propõe o reconhecimento de uma essência fundamental presente em toda forma de vida, uma força significativa que habita em cada ser. Essa perspectiva se caracteriza pela ausência de dogmas, restrições exclusivistas ou hierarquias de gênero e poder. A espiritualidade busca promover a ligação com essa essência universal que conecta todas as coisas, enfatizando uma unidade subjacente que vai além das aparências e das diferenças culturais ou individuais, revelando aquilo que é essencialmente compartilhado por todos como parte da existência.

No trabalho de Ashmos e Duchon (2000) ao analisar a espiritualidade voltada ao ambiente de trabalho enfatizou que espiritualidade não tem a ver com a religião, conversão ou aceitação de um sistema de crenças específicos. Segundo a fundadora presidente da Associação da Espiritualidade no Trabalho, a Doutora Judi Neal, os gerentes tendem a confundir a espiritualidade com religião (Brandt, 1996). A espiritualidade pode ser compreendida como uma consciência ampliada que motiva as pessoas a buscar excelência e agir de forma ética e significativa. No entanto,

sua prática não se limita a experiências isoladas ou místicas, mas está profundamente relacionada à oportunidade de expressar aspectos autênticos do próprio ser. A espiritualidade vai além da mera execução de tarefas físicas ou intelectuais, promovendo uma integração entre o seu interior e as ações cotidianas, permitindo que os indivíduos encontrem propósito e significado em suas atividades e relações (Marques et al., 2005, Ashmos & Duchon, 2000).

## 2.2 Espiritualidade no trabalho

Surge um crescente interesse nas companhias americanas em relação a esse fenômeno denominado como espiritualidade no trabalho, o que pode ter iniciado com diversos acontecimentos ao longo da história, segundo Brandt (1996) e Beyer (1999), a reengenharia, o enxugamento com demissões em massa, o 11 de setembro, *crash* do mercado, a queda da *Eron* por falta de integridade fizeram com o que o local de trabalho se tornasse um ambiente marcado por desmotivação e perda de sentido, com crescentes desigualdades sociais.

Brandt (1996) retratam uma crescente corrente de pessoas que tem visto o trabalho como uma oportunidade de criar uma comunidade, sendo ele um meio de criar um elo consistente entre as pessoas, atendendo a necessidade que nós temos de conexão e contribuição mútua, pois essas mesmas pessoas afirmam que aconteceu um declínio da convivência entre os indivíduos nos bairros e nas igrejas, aliados a redução das pessoas nas famílias, que eram até então as principais fontes de convivência e conexão, adicionado a fase mais madura dos baby boomers, que estão em um momento de maior reflexão sobre a grande realidade da vida: a morte. Esse conjunto de fatores tem fomentado um interesse crescente na busca de sentido na vida.

Através da literatura podemos perceber que os movimentos de redução forçada de custos e demissões em massa da década de 1980 enraizaram nas pessoas um senso de afastamento de interações sociais e traumas em uma geração de trabalhadores, em Terkel (1985), seus entrevistados enfatizaram como o trabalho havia ferido seus espíritos, ele concluiu que o trabalho deve ir além de remuneração, deve ser sobre buscar o significado diário, sobre o obter o pão de cada dia, reconhecimento e dinheiro.

A espiritualidade no trabalho segundo os relatos de Ashmos e Duchon (2000), é definida a partir de três componentes: a vida interior, o trabalho significativo e a comunidade. Para eles o trabalho vai além da simples execução de tarefas e do desempenho profissional, eles reconhecem que o colaborador tem uma vida interior, reconhecendo os trabalhadores como seres espirituais cujas almas precisam de nutrição no ambiente de trabalho, No segundo componente a busca por propósito e sentido mais profundo na atividade profissional entende-se que é preciso não somente desenvolver a mente, mas tão importante quanto é desenvolver o espírito, muitos best-sellers dos anos 90 abordavam uma liderança mais humanizada que denota a procura de uma abordagem diferente entre líderes e liderados balanceando a busca tanto de realizações pessoais quanto do crescimento espiritual. No terceiro quesito, o contexto de comunidade leva em consideração as conexões humanas dentro da organização enfatizando a importância das relações e do pertencimento como parte essencial da experiência profissional, os trabalhadores buscam fazer parte dessa comunidade de confiança, experimentando o crescimento pessoal e se sentindo valorizadas e apoiadas.

Hackman e Oldham (1975) destacam que o significado no trabalho transcende o cumprimento de funções, e proporcionar essa espiritualidade no trabalho traria grandes benefícios como um número maior de empregados motivados, com maior lealdade e moral, indo mais além, um local de trabalho que proporciona alegria através de experiências vividas e um maior significado, é um ambiente onde está mais presente a espiritualidade no trabalho do que demais ambientes que não possuem esse senso e não proporcionam aos colaboradores experimentarem essa alegria.

Conforme o modelo desenvolvido por Marques et al. (2005), a ação da espiritualidade no trabalho funciona como uma engrenagem espiritual com duas forças interligadas: os valores pessoais e a interconectividade com o ambiente organizacional. Esta dinâmica proporciona aos colaboradores um alinhamento entre seus valores e o propósito e missão da empresa, fortalecendo

o senso de pertencimento e a harmonia entre as equipes. A criação de um ambiente baseado em confiança, compreensão, valorização e envolvimento, leva a criação de um ambiente esteticamente motivacional caracterizado por um forte senso de propósito, altos padrões éticos, aceitação, paz, confiança, respeito, compreensão, apreciação, cuidado, envolvimento, ajuda, encorajamento, realização e perspectiva. Isso proporciona um desempenho coletivo aprimorado, elevando a motivação e a produtividade, com essa cultura estabelecida o reflexo é percebido não somente no ambiente interno da empresa, como também no ambiente externo, companhias que implementam essas culturas acabam orientando as empresas a se tornarem líderes de mercado em seu segmento e em sua comunidade.

### 2.2.1 Dimensões da espiritualidade no trabalho

No trabalho conceitual de Ashmos e Duchon (2000) e Joelle e Coelho (2019), foi desenvolvido um modelo de medição da espiritualidade no trabalho com cinco dimensões. A fim de facilitar a compreensão, foi adotada a tradução dos termos originais para o português ao longo deste trabalho, mantendo a indicação dos termos em inglês entre parênteses em sua primeira menção. Assim, as dimensões são: **senso de conexão e comunidade (SCC)** – (*sense of connection and community - SCC*), **alinhamento com valores organizacionais (AVO)** – (*alignment with organizational values - AOV*), **trabalho significativo (TS)** – (*meaningful work - MW*), **oportunidades de vida interior (OVI)** – (*opportunities for inner life - OIL*), e **equilíbrio emocional e paz interior (EEPI)** – (*emotional balance and inner peace - EBIP*). A partir da introdução desses conceitos traduzidos, nas próximas referências serão utilizados os termos somente em português para manter a coesão e clareza da leitura.

**Tabela 1**

*Dimensões da espiritualidade no trabalho (revisão de literatura)*

| <b>Autores</b>              | <b>Dimensões da espiritualidade no trabalho</b>   |
|-----------------------------|---|
| Ashmos e Duchon (2000)      | Vida interior, trabalho significativo e senso de comunidade.  |
| Milliman et al. (2003)      | Trabalho significativo, comunidade e alinhamento com valores organizacionais.   |
| Kinjerski e Skrypnik (2004) | A contribuição do trabalho, senso de conexão com os outros e com um propósito comum, conexão com algo maior que si mesmo e senso de perfeição e transcendência. |
| Duchon e Plowman (2005)     | Vida interior, trabalho significativo e senso de comunidade.  |
| Rego e Cunha (2008)         | Senso de comunidade da equipe, alinhamento com valores organizacionais, contribuição para a sociedade, prazer no trabalho e oportunidades para a vida interior. |
| Petchsawang e Duchon (2009) | Conexão, compaixão, atenção plena ( <i>mindfulness</i> ), trabalho significativo e transcendência.  |
| Karakas (2010)              | Bem-estar do colaborador, senso de significado e propósito, senso de comunidade e interconectividade.   |
| Gupta et al. (2014)         | Trabalho significativo, senso de comunidade, valores organizacionais e compaixão.   |
| Daniel (2015)               | Vida interior, trabalho significativo e senso de comunidade.  |
| Joelle e Coelho (2019)      | Equilíbrio emocional e bem-estar dos funcionários   |

O conceito de Senso de Comunidade e Conexão (SCC) é essencial, pois reflete o desejo das pessoas de se sentirem ligadas a um trabalho com propósito e de estabelecerem vínculos com os outros no ambiente profissional (Ashmos & Duchon, 2000). Esse conceito considera o trabalho como uma oportunidade de crescimento espiritual e de conexão entre colegas, aproximando-os como uma família dentro da organização (Daniel, 2015). Os itens que compõem essa variável latente captam o grau em que os colaboradores percebem que o trabalho em equipe promove essa união e o quanto os supervisores incentivam a criação de um ambiente comunitário. O SCC envolve um sentimento de conexão com os colegas, transcendendo o indivíduo e criando uma verdadeira sensação de comunidade baseada em afeto e cooperação (Milliman et al., 2003; Rego & Cunha, 2008). Essa noção se desdobra no conceito de Espiritualidade no Trabalho, em que o ambiente de trabalho e as relações profissionais assumem um papel de substituição das relações familiares e sociais tradicionais, fortalecendo o senso de pertencimento e equilíbrio pessoal (Ashar e Lane-Maher, 2004).

A medida de AVO, que avalia aspectos de espiritualidade no contexto organizacional, enfoca os interesses do líder, especialmente ao incluir preocupações que transcendem o aspecto financeiro. Segundo (Ashmos & Duchon, 2000; Rego & Cunha, 2008 e Milliman et al., 2003), os itens dessa medida refletem as percepções e atitudes dos funcionários sobre os valores organizacionais. Além disso, trata-se de identificar a coerência entre os valores pessoais dos colaboradores e a missão da organização, elementos que podem influenciar tanto o compromisso quanto as intenções de saída. A AOV inclui itens que medem o nível de alinhamento entre o trabalhador e a empresa, as visões sobre o futuro organizacional, o respeito à paz e à vida interior dos funcionários e, por fim, as atitudes da liderança em relação ao papel social da organização.

O conceito de TS é relevante tanto para a academia quanto para a prática profissional (Michaelson et al., 2014). O trabalho serve como um meio para se buscar o sentido da vida (Duchon & Plowman, 2005 e Rego & Cunha, 2008). Esse conceito refere-se à intensidade com que as pessoas sentem um profundo senso de propósito ao executar suas atividades profissionais (Rego & Cunha, 2008). Em outras palavras, existe um impulso e uma motivação interno para que os indivíduos aprendam, encontrem significado em suas tarefas e pertençam a um grupo, onde se sintam reconhecidos por sua contribuição ao desempenho coletivo (Giacalone & Jurkiewicz, 2003).

O OVI avalia o quanto as organizações respeitam a espiritualidade e os valores espirituais dos colaboradores (Rego & Cunha, 2008). Para Ashmos e Duchon (2000), esse respeito representa uma identidade espiritual, entendida como a possibilidade de o trabalhador expressar diversas facetas de si, para além das habilidades físicas ou intelectuais. A Espiritualidade no trabalho parte do reconhecimento de que os indivíduos possuem uma vida interna e externa, sendo que a vida interior se manifesta quando os trabalhadores se conectam com suas forças internas e as aplicam em suas atividades (Daniel, 2015). Assim, os colaboradores transferem para o ambiente organizacional não apenas sua presença física e habilidades, mas também seus aspectos mentais, emocionais e espirituais, o que pode contribuir para o aumento do desempenho no trabalho (Gavin & Mason, 2004; Rego et al., 2007). Estudos mostram que o bem-estar psicológico e a satisfação estão associados a uma maior produtividade (Luthans & Youssef, 2007). A espiritualidade no contexto profissional pode ainda impulsionar os membros a superarem seus limites e contribuírem de maneira mais intensa para a organização (Rego & Cunha, 2008; Paul et al., 2015), destacando-se como um fator essencial para o bem-estar de indivíduos, empresas e sociedades (Sheep, 2006).

O modelo EEPI busca medir a importância da felicidade para alcançar uma paz interior e sustentar a confiança em momentos de adversidade. Essa dimensão deve fortalecer a coerência do conceito de Espiritualidade no Trabalho, foi desenvolvida para complementar as outras quatro dimensões tradicionais da Espiritualidade no Trabalho (Joelle & Coelho, 2019). O papel do bem-estar pessoal, da satisfação com a vida, do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, da felicidade e da saúde mental foram tratados por Maslow como necessidades de autorrealização (Cavanagh & Bandsuch, 2002; Karakas, 2010). A quinta dimensão, representada pelo EEPI, relaciona-se ao bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, ao equilíbrio entre trabalho e família, e ao alcance de

um equilíbrio genuíno entre a vida pessoal e profissional (Karakas, 2010). Fundamentada nas ideias humanísticas de Maslow, o EEPI oferece uma visão mais holística do ser humano, sendo uma contribuição importante para acadêmicos e gestores que buscam integrar mente e espírito no cuidado com os colaboradores, promovendo um sentido equilibrado entre vida e trabalho (Ashmos & Duchon, 2000).

Diante da proposta desta pesquisa, investigar a influência da espiritualidade no ambiente de trabalho sobre a percepção de autoeficácia dos indivíduos, é necessário, antes de avançar para a formulação da proposição, compreender com maior profundidade o conceito de autoeficácia. Assim, a próxima seção abordará os principais fundamentos teóricos relacionados a essa percepção, buscando estabelecer as bases para a análise integrada entre os dois construtos.

### 2.3 Percepção de autoeficácia

A percepção de autoeficácia, um conceito central na Teoria Social Cognitiva de Albert Bandura, representa a crença de que o indivíduo tem em sua capacidade de organizar e executar ações necessárias para alcançar determinados objetivos. Essa crença não apenas orienta o início de comportamentos, mas também influencia o nível de esforço despendido e a persistência ao enfrentar desafios e adversidades (Bandura, 1977).

Segundo Costa (2005), a autoeficácia é entendida como o julgamento que as pessoas fazem de suas próprias competências para realizar tarefas específicas. Bandura (1977) argumentou que as expectativas de autoeficácia são os principais determinantes da escolha de atividades, do esforço despendido e da persistência. Indivíduos com forte senso de autoeficácia para uma determinada tarefa são mais propensos a:

- a) **Enfrentar desafios:** Eles veem tarefas difíceis como desafios a serem dominados, e não como ameaças a serem evitadas.
- b) **Persistir diante de obstáculos:** Mantêm o esforço mesmo quando confrontados com dificuldades e contratempos.
- c) **Recuperar-se de falhas:** Atribuem o fracasso a fatores controláveis (como falta de esforço ou estratégia inadequada) e não a deficiências pessoais intrínsecas.
- d) **Experimentar menos estresse e vulnerabilidade à depressão:** Acreditam que podem controlar situações estressantes, o que reduz a ansiedade e melhora o bem-estar emocional.

Por outro lado, indivíduos com baixa autoeficácia tendem a evitar tarefas desafiadoras, desistir facilmente, focar em suas deficiências e experimentar maior estresse e vulnerabilidade a emoções negativas. Assim, a autoeficácia não é apenas um preditor do desempenho, mas também um mediador importante da saúde mental e do ajustamento psicológico (Zhang et al., 2025).

A autoeficácia difere de outros conceitos de autopercepção por seu foco na capacidade de ação e na especificidade da tarefa. Não se trata de uma avaliação global do valor pessoal (como a autoestima), nem de uma crença genérica de que se pode ter sucesso em tudo (como a autoconfiança). Em vez disso, a autoeficácia é uma avaliação dinâmica e contextualizada das próprias competências para mobilizar recursos cognitivos, motivacionais e comportamentais para atingir um determinado fim (Bandura, 1977).

Essa convicção, portanto, desempenha um papel fundamental no modo como as pessoas regulam suas ações, superam barreiras e ajustam seus esforços para atingir metas, destacando-se como um fator determinante na construção de competências, desenvolvimento pessoal e sucesso em diferentes contextos. Compreender a autoeficácia é essencial para analisar como indivíduos estruturam seus comportamentos diante das exigências impostas pela vida cotidiana, sejam elas de ordem pessoal ou profissional.

As crenças de autoeficácia estão diretamente ligadas ao sucesso pessoal, pois os indivíduos tendem a se envolver mais em atividades nas quais acreditam ter maiores chances de obter bons resultados. Por outro lado, tarefas que geram uma percepção de baixa competência são frequentemente evitadas. Nesse sentido, a autoeficácia influencia significativamente os

sentimentos, pensamentos e comportamentos das pessoas, impactando diretamente suas decisões, atitudes e desempenho (Bernardini, 2017).

A autoeficácia é um componente crucial da resiliência; pessoas com um forte senso de autoeficácia são mais capazes de se recuperar rapidamente de contratempos e falhas. Elas interpretam as falhas como oportunidades de aprendizado ou como resultado de estratégias inadequadas, e não como evidência de uma falta intrínseca de capacidade. Essa atribuição de causalidade, focada em fatores mutáveis, permite que ajustem suas abordagens e continuem a buscar seus objetivos com renovado vigor (Bandura, 1977).

### **2.3.1 Influência da autoeficácia no comportamento humano**

A percepção de autoeficácia exerce uma influência profunda e multifacetada sobre o comportamento humano, os padrões de pensamento e as reações emocionais. Bandura (1977) delineou como essa crença central molda a agência humana, afetando as escolhas que fazemos, o esforço que dedicamos e a resiliência que demonstramos diante das adversidades (Bandura, 1977; Zhang et al., 2025). A teoria social cognitiva de Bandura enfatiza a agência pessoal, onde os indivíduos não são meros receptores de estímulos, mas agentes ativos que influenciam seus próprios resultados através de suas crenças de autoeficácia (Bandura & Adams, 1977).

A seguir, são apresentadas cinco dimensões do comportamento e funcionamento humano influenciadas pela autoeficácia, as quais evidenciam como essa crença regula a motivação, o pensamento, as emoções e as ações dos indivíduos:

#### **1. Escolha de Atividades e Metas**

As crenças de autoeficácia são determinantes primários das escolhas de atividades e do estabelecimento de metas. Indivíduos tendem a se engajar em tarefas e domínios nos quais se sentem competentes e evitam aqueles em que percebem suas habilidades como insuficientes. Essa seletividade não apenas direciona o caminho profissional e acadêmico, mas também as atividades de lazer e os relacionamentos interpessoais (Zeijen et al., 2021). Pessoas com alta autoeficácia são mais propensas a definir metas ambiciosas e desafiadoras, pois acreditam em sua capacidade de alcançá-las, enquanto aquelas com baixa autoeficácia podem optar por metas mais modestas ou evitar completamente o engajamento (Bandura, 1977; Zhang et al., 2025).

#### **2. Esforço e Persistência**

A autoeficácia influencia diretamente a quantidade de esforço que as pessoas estão dispostas a investir em uma tarefa e a persistência que demonstram quando confrontadas com obstáculos. Uma forte crença na própria eficácia motiva os indivíduos a persistir por mais tempo e a se esforçar mais intensamente, mesmo diante de contratempos e falhas. Eles veem as dificuldades como desafios a serem superados, e não como barreiras intransponíveis (Bandura, 1977). Em contraste, aqueles com baixa autoeficácia podem desistir rapidamente, interpretando as dificuldades como confirmação de suas insuficiências (Zeijen et al., 2021). A persistência, impulsionada pela autoeficácia, é um fator crítico para o sucesso em diversas áreas (Zhang et al., 2025).

#### **3. Padrões de Pensamento e Reações Emocionais**

As crenças de autoeficácia também moldam os padrões de pensamento e as reações emocionais. Indivíduos com alta autoeficácia tendem a abordar as tarefas com uma mentalidade mais positiva e estratégica, focando na resolução de problemas e na busca de soluções. Eles são menos propensos a se envolver em pensamentos autodepreciativos ou a superestimar as dificuldades. Consequentemente, experimentam menos ansiedade, estresse e vulnerabilidade à depressão, pois acreditam ter o controle sobre as situações e a capacidade de lidar com elas (Bandura, 1977; Kennard et al., 2006). Por outro lado, a baixa autoeficácia pode levar a ruminções sobre deficiências, preocupações excessivas e uma maior propensão a estados emocionais negativos, como ansiedade e desamparo (Bandura & Adams, 1977; Zeijen et al., 2025).

#### **4. Resiliência a Adversidades**

A autoeficácia é um componente crucial da resiliência. Pessoas com um forte senso de autoeficácia são mais capazes de se recuperar rapidamente de contratempos e falhas. Elas interpretam as falhas

como oportunidades de aprendizado ou como resultado de estratégias inadequadas, e não como evidência de uma falta intrínseca de capacidade. Essa atribuição de causalidade, focada em fatores mutáveis, permite que ajustem suas abordagens e continuem a buscar seus objetivos com renovado vigor (Bandura, 1977). A resiliência, em conjunto com a autoeficácia, é fundamental para superar desafios como o estresse e a discriminação (Kennard et al., 2006; Zeijen et al., 2021).

### 5. Autorregulação

Finalmente, a autoeficácia desempenha um papel central na autorregulação, processo pelo qual os indivíduos monitoram e ajustam seus próprios pensamentos, sentimentos e comportamentos para alcançar metas. As crenças de eficácia influenciam a definição de padrões pessoais, a auto-observação do desempenho e as reações auto avaliativas. Uma autoeficácia robusta facilita a autorregulação eficaz, permitindo que os indivíduos mantenham o foco, modifiquem suas estratégias conforme necessário e sustentem a motivação ao longo do tempo (Bandura, 1977; Zhang et al., 2025).

## 2.4 Formulação da proposição

Esta seção dedica-se ao desenvolvimento da proposição da pesquisa, com base na revisão da literatura e na análise dos conceitos de espiritualidade no ambiente de trabalho e percepção de autoeficácia discutidos nas seções anteriores, será formulada a proposição que investiga como as práticas de espiritualidade podem influenciar a confiança dos indivíduos em suas capacidades, bem como impactar sua motivação, desempenho e engajamento no ambiente organizacional.

### 2.4.1 Proposição – espiritualidade e a percepção da autoeficácia

A espiritualidade no ambiente de trabalho tem ganhado destaque na literatura acadêmica como um fator relevante para a promoção de práticas organizacionais que afetam positivamente a motivação, o engajamento e o bem-estar dos colaboradores. Segundo Ashmos e Duchon (2000), as dimensões da espiritualidade, como senso de conexão e comunidade e alinhamento de valores organizacionais, são elementos centrais para criar um ambiente que promove a resiliência e a confiança. Estudos como os de Luthans e Youssef (2007) reforçam que a presença de recursos psicológicos positivos, como a autoeficácia, desempenha um papel fundamental no desempenho individual e organizacional.

Nesse sentido, a autoeficácia, definida como a crença do indivíduo em sua capacidade de executar ações necessárias para alcançar resultados específicos (Bandura, 1997), é influenciada por fatores contextuais e sociais que fortalecem a percepção de confiança e resiliência. A espiritualidade no trabalho, ao criar um ambiente de suporte emocional e alinhamento de valores, pode agir como um catalisador para aumentar a autoeficácia dos colaboradores, especialmente em cenários desafiadores.

A literatura sugere que práticas organizacionais que fomentam a espiritualidade pode impactar diretamente a percepção de autoeficácia dos colaboradores, fornecendo um ambiente que valoriza suas competências e os incentiva a enfrentar desafios com maior confiança (Joelle & Coelho, 2019).

Partindo dessas considerações, formula-se a **Proposição: A espiritualidade no ambiente de trabalho influencia positivamente a percepção de autoeficácia dos colaboradores.**

### 3 MÉTODOS

O método científico consiste em um conjunto de procedimentos essenciais na busca pelo conhecimento nas diversas áreas científicas. Conforme delineado por Kerlinger (1973), este método representa uma abordagem sistemática de pensamento reflexivo e investigação, cujo propósito é transcender as "opiniões" em favor da "verdade". Importante ressaltar que essa abordagem não se restringe exclusivamente aos cientistas, sendo acessível a qualquer indivíduo interessado no processo de descoberta e compreensão.

A metodologia adotada neste estudo caracteriza-se pela adoção de um estudo de caso único, conforme descrito por Yin (2015), visando aprofundar a compreensão dos impactos da espiritualidade no ambiente de trabalho sobre a percepção de autoeficácia dos colaboradores em uma organização específica do setor de agronegócio brasileiro.

Para Yin (2015), o estudo de caso é uma estratégia útil para entender fenômenos atuais em seu contexto natural, compartilha semelhanças com as pesquisas históricas, porém acrescentando uma série a mais de evidências que são a observação do próprio participante, documentos, artefatos e uma série sistemática de entrevista, esta abordagem permite uma análise detalhada e contextualizada, facilitando a observação direta dos fenômenos em estudo e a coleta de evidências empíricas.

Para estudos de caso, há cinco aplicações diferentes para sua utilização, a primeira e mais importante está relacionado a capacidade que o estudo de caso tem de explicar os vínculos de causas em intervenções da vida real, segundo seria a aplicação de descrever uma intervenção e o contexto na vida real em que ela ocorre, terceiro lugar os estudos de casos podem ilustrar certos tópicos dentro de uma avaliação mesmo que de uma perspectiva jornalística, quarto lugar é capacidade de explorar situações nas quais a intervenção que está sendo avaliada, não apresenta um conjunto simples e claro de resultado, em último o estudo de caso pode utilizar a participação dos pesquisadores e representar um papel proeminente ao definir as questões de avaliação e as categorias de dados relevantes (Yin, 2015).

Segundo Minayo (2000), o método de estudo de caso requer o uso de múltiplas fontes de informação para construir um banco de dados ao longo da investigação, estabelecendo uma cadeia de evidências relevantes durante o trabalho de campo. As principais fontes de dados de evidência de um estudo de caso são: documentação, registro em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos.

#### 3.1 Coleta de dados

Para Yin (2015), existem seis fontes de evidência que podem ser utilizadas em estudos de caso: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observação participante e artefatos físicos. Neste trabalho, foram empregadas fontes de evidência que estão detalhadas na Tabela 2. O acesso a essas informações foi viabilizado por meio de autorização formal concedida pela organização estudada, conforme consta na carta de apresentação inserida no Apêndice A.

**Tabela 2**

*Fontes de evidências: pontos fortes e pontos fracos*

| Fonte de Evidência | Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|--------------------|---------------|---------------|
|--------------------|---------------|---------------|

|                         |  |   |
|-------------------------|--|---|
| Documentação            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– estável: pode ser revisada inúmeras vezes</li> <li>– discreta: não foi criada como resultado do estudo de caso</li> <li>– exata: contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento</li> <li>– ampla cobertura: longo espaço de tempo, muitos eventos e muitos ambientes distintos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– capacidade de recuperação: pode ser baixa</li> <li>– seletividade tendenciosa, se a coleta não estiver completa</li> <li>– relato de vieses: reflete as ideias preconcebidas (desconhecidas) do autor</li> <li>– acesso: pode ser deliberadamente negado.</li> </ul> |
| Entrevistas             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Direcionadas: enfocam diretamente o tópico do estudo de caso</li> <li>– perceptivas: fornecem inferências causais percebidas</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– vieses devido a questões mal elaboradas</li> <li>– respostas viesadas</li> <li>– ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado</li> <li>– reflexibilidade: o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir.</li> </ul>                          |
| Observação participante | <ul style="list-style-type: none"> <li>– (os mesmos mencionados para observação direta)</li> <li>– perceptiva em relação a comportamentos e razões interpessoais</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– (os mesmos mencionados para observação direta)</li> <li>– vieses devido à manipulação dos eventos por parte do pesquisador.</li> </ul>   |

Fonte: Yin 2015.

### 3.1.1 Análise documental

Segundo Stake (1995), documentos fornecem uma base histórica e contextual, ajudando a capturar aspectos institucionais que podem não ser mencionados em outras fontes. Além disso, documentos podem fornecer detalhes específicos sobre políticas, cargos e terminologias utilizadas internamente, permitindo precisão na descrição do caso e maior credibilidade aos dados. Ao mesmo tempo, discrepâncias entre documentos e outros dados não devem ser ignoradas; pelo contrário, elas podem indicar áreas que exigem investigação mais profunda e crítica. Embora inferências possam ser feitas a partir dos documentos, estas devem ser tratadas com cautela, servindo como pistas para futuras explorações e não como conclusões finais.

Os documentos têm como objetivo oferecer informações contextuais que ajudem a compreender o ambiente em que a pesquisa e os participantes estão inseridos. Eles também fornecem dados históricos que podem trazer novos entendimentos para os pesquisadores, apoiar a preparação e condução de entrevistas, permitir o acompanhamento de transformações ao longo do tempo e oferecer uma perspectiva clara sobre o desenvolvimento de uma organização ao longo dos anos (Bowen, 2009).

A análise documental foi realizada com o objetivo de investigar práticas e iniciativas da empresa que possam influenciar o desenvolvimento da espiritualidade no ambiente de trabalho. Com base nas dimensões de espiritualidade definidas neste estudo, foram levantados documentos que pudessem ser associados as 5 dimensões da espiritualidade. Os documentos incluem políticas internas, comunicados e informativos e relatórios de sustentabilidade e de administração. A análise documental seguiu a técnica sugerida por Bardin (2004) e para tanto foram definidas as categorias que serviram de base de indicadores para nortear a busca nos documentos e classificações conforme a tabela 3:

**Tabela 3**  
*Relação de categorias*

| Categoria           | Descrição   | Exemplos de Indicadores   |
|---------------------|---|---|
| Sentido no Trabalho | Indícios de que o trabalho tem propósito maior, gerando realização e conexão pessoal. | “propósito”, “contribuir”, “mudança positiva”, “impacto social”, “realização pessoal” |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Sentido de Comunidade                   | Expressões de pertencimento, harmonia, suporte e vínculos entre colegas e equipes.    | “família”, “amizade”, “apoio”, “espírito de equipe”, “ambiente colaborativo”                  |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | Declarações que mostram consonância entre valores pessoais e os da empresa.           | “valores compartilhados”, “ética”, “missão”, “respeito”, “transparência”                      |
| Compaixão e Cuidado                     | Indícios de cuidado genuíno da empresa com o bem-estar dos colaboradores.             | “bem-estar”, “escuta”, “apoio emocional”, “preocupação com as pessoas”, “ambiente saudável”   |
| Oportunidade de Vida Interior           | Espaço para reflexão, espiritualidade, crescimento pessoal, introspecção no trabalho. | “meditação”, “mindfulness”, “autoconhecimento”, “crescimento interior”, “valores espirituais” |

### 3.1.2 Entrevista semiestruturada

A entrevista é um método de interação entre entrevistador e entrevistado, com o objetivo de captar informações relevantes a partir da perspectiva do participante, baseando-se em um roteiro com temas alinhados à questão principal da pesquisa (Haguette, 1995).

De acordo com Minayo (1993), a entrevista busca acessar informações individuais, que refletem estruturas sociais, valores, normas e símbolos, apresentando essas perspectivas por meio do entrevistado como representante de um grupo ou contexto.

Neste estudo, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, nas quais os entrevistados têm liberdade para relatar suas experiências com base no foco proposto pela pesquisa. Essa abordagem, ao mesmo tempo em que permite respostas espontâneas, valoriza a atuação ativa do entrevistador como mediador do diálogo. As perguntas foram elaboradas considerando o arcabouço teórico que fundamenta a investigação e as observações feitas pelo pesquisador sobre o fenômeno social estudado (Triviños, 1987).

Além disso, essa técnica possibilita compreender as percepções dos participantes sobre suas práticas e atividades. As entrevistas traduzem as representações dos agentes em relação ao seu ambiente de trabalho, permitindo uma aproximação com a realidade vivida. Por não ser possível captar toda a complexidade da realidade apenas pelas concepções individuais, a entrevista também serve para complementar e contrastar os dados obtidos em outras etapas da pesquisa, como a observação direta.

Nas entrevistas pretende-se obter evidências que ajudem a triangular as informações com as fontes das documentações e questionários.

As entrevistas foram realizadas com 100% das pessoas disponíveis, representam stakeholders chave para a gestão a nível de direção e gerência. o Diretor de Controladoria denominado como Entrevistado 1, dirige a área estratégica da companhia com maior core de colaboradores da área de controladoria e finanças. A segunda entrevista foi realizada com o Gerente de Suprimentos, Patrimônio e Almoxarifados denominado como entrevistado 2, sua escolha foi pautada na quantidade de colaboradores que ele possui sob sua gestão, são aproximadamente 50 pessoas, e pelos seus mais de 17 anos de dedicação dentro da companhia.

**Tabela 4**

*Formulário entrevista semiestruturada*

| Dimensão                      | Perguntas / foco mantido nas entrevistas semiestruturadas  |
|-------------------------------|--|
| Senso de conexão e comunidade | Em muitos ambientes de trabalho, existe um sentimento de união ou até de comunidade entre os colaboradores. Como você descreveria o nível de conexão entre você e seus |

|   |   |
|---|---|
|   | <p>colegas? Existe algum aspecto do trabalho ou da empresa que você acredita que contribua para essa conexão?</p>   |
|   | <p>Poderia compartilhar uma experiência em que você sentiu o apoio dos seus colegas? Como você acha que esses momentos afetam sua relação com o trabalho</p>  |
|   | <p>No dia a dia, como você percebe o papel da liderança na criação de um ambiente colaborativo? Em que situações você sente mais essa influência?</p>   |
| Alinhamento com valores organizacionais | <p>Quando pensa nos valores da empresa, como eles se relacionam com aquilo que você acredita e valoriza pessoalmente? Existem aspectos nos quais você sente uma forte sintonia entre os seus valores e os da organização</p>  |
|   | <p>Algumas empresas promovem iniciativas voltadas para o bem-estar ou o desenvolvimento interno dos funcionários. Como você percebe o posicionamento da sua empresa em relação a essas práticas? Existe alguma experiência pessoal que você poderia compartilhar?</p> <p>Você acha que a organização se preocupa com a sociedade ou com o bem-estar dos colaboradores de alguma forma mais ampla? Se sim, poderia dar exemplos de como essa preocupação é expressa?</p>     |
| Trabalho significativo                  | <p>Para muitas pessoas, o trabalho vai além de uma ocupação; ele se torna parte do propósito de vida. Como você percebe a relação entre o seu trabalho e o que considera significativo para si? Existe algum aspecto do trabalho que o faz sentir que está contribuindo para algo maior?</p>  |
|   | <p>Em que momentos ou situações você sente que seu trabalho está contribuindo para o bem-estar da comunidade ou para um propósito mais amplo? Como esses momentos impactam sua visão sobre o trabalho?</p>  |
|   | <p>Quais aspectos do seu trabalho fazem com que você se sinta útil ou com um propósito mais claro? Lembra-se de alguma situação específica em que tenha sentido isso?</p>   |
| Oportunidade de vida interior           | <p>Algumas pessoas valorizam a oportunidade de expressar seus valores ou crenças no ambiente de trabalho. Em sua opinião, a empresa oferece um espaço onde você pode cultivar ou praticar algo significativo para sua vida interior? Como essa questão é tratada na organização?</p>  |
|   | <p>Em certas culturas de trabalho, aspectos como espiritualidade e valores pessoais são incentivados. Como você se sente em relação a isso na sua empresa? Existe algum exemplo de prática ou iniciativa que considera importante nesse sentido?</p> <p>Você sente que existe algum incentivo ou espaço para atividades que vão além das tarefas cotidianas e que podem nutrir sua espiritualidade ou valores pessoais? Como você percebe isso no ambiente de trabalho?</p> |
| Equilíbrio emocional e paz interior     | <p>Conciliar as demandas do trabalho com a vida pessoal pode ser desafiador. Na sua experiência, de que forma o seu trabalho influencia o seu equilíbrio emocional e a sensação de paz interior? Existem momentos ou práticas no trabalho que você acredita que ajudam a promover essa sensação?</p>  |
|   | <p>O ambiente de trabalho pode ter um papel importante na busca por equilíbrio e bem-estar. Quais aspectos do seu trabalho ou da cultura organizacional você acha que favorecem ou prejudicam sua busca por um estado de paz e realização?</p>  |
|   | <p>Muitas vezes, um ambiente de trabalho pode contribuir para o nosso crescimento pessoal e bem-estar. Quais são os fatores que você sente que mais ajudam você a manter esse equilíbrio no dia a dia?</p>  |

### 3.1.3 Questionário

Os questionários utilizados nesta pesquisa foram baseados em constructos validados por diversos autores da literatura, com o objetivo de mensurar dois construtos principais: espiritualidade no ambiente de trabalho e percepção de autoeficácia dos colaboradores. Além disso, foi incluída uma seção inicial destinada à coleta de dados sociodemográficos, tais como idade (organizada por faixas associadas às gerações), gênero, tempo de experiência na empresa, setor de atuação e nível de escolaridade. Essas variáveis permitirão a realização de análises comparativas entre diferentes grupos de respondentes.

O instrumento foi elaborado e aplicado por meio da plataforma **Microsoft Forms**, o que proporcionou praticidade na distribuição (via link enviado por e-mail), e facilitou a coleta e organização automatizada dos dados. A aplicação foi conduzida de forma **anônima, voluntária e com garantia de confidencialidade**, conforme os princípios éticos de pesquisa.

Antes da aplicação definitiva, o questionário foi submetido a um **pré-teste com cinco colegas do programa de mestrado**, os quais atuam em áreas similares à amostra-alvo. Esses participantes preencheram o formulário e forneceram feedback qualitativo sobre clareza das perguntas, tempo de resposta e navegabilidade do instrumento digital. Com base nesse retorno, foram feitos ajustes pontuais de redação e reorganização de alguns itens, visando otimizar a compreensão e a consistência do instrumento. O questionário final foi enviado por e-mail para um total de 77 pessoas pertencentes a área de controladoria, e obtivemos um total de 59 respostas válidas.

O questionário foi composto por perguntas iniciais sobre idade, gênero, formação acadêmica, área de atuação e tempo trabalhando na empresa. Logo após foi inserido o questionário que avalia a espiritualidade no trabalho composto por 22 itens, distribuídos entre cinco dimensões principais: Senso de Conexão e Comunidade (SCC), com cinco itens; Alinhamento com Valores Organizacionais (AVO), também com cinco itens; Trabalho Significativo (TS), com três itens; Oportunidades para Vida Interior (OVI), com três itens; e Equilíbrio Emocional e Paz Interior (EEPI), com seis itens. Cada item é avaliado por meio de uma escala *Likert* de 1 a 7 pontos, que varia de 1 = *discordo totalmente* a 7 = *concordo totalmente*.

**Tabela 5**

*Dimensões da espiritualidade*

| Dimensão | Itens Espiritualidade no Trabalho  |
|----------|--|
| SCC      | Minha equipe de trabalho se sente parte de uma família no meu local de trabalho imediato |
| SCC      | Meu supervisor incentiva a presença do espírito comunitário                              |
| SCC      | Acredito que os membros da minha equipe de trabalho se apoiam mutuamente                 |
| SCC      | Acredito que os membros do meu trabalho realmente se preocupam uns com os outros         |
| SCC      | Sinto que minha equipe está conectada ao mesmo propósito no trabalho                     |
| AVO      | Sinto-me bem com os valores da organização   |
| AVO      | Minha equipe trabalha bem para o futuro da organização                                   |
| AVO      | Minha organização respeita minha vida interior   |
| AVO      | Minha organização me ajuda a viver em paz  |
| AVO      | A liderança da minha organização se preocupa com a sociedade                             |
| TS       | O trabalho que faço está ligado ao que considero importante na vida                      |
| TS       | Vejo uma conexão entre meu trabalho e o bem social maior da minha comunidade             |
| TS       | Quando trabalho, sinto que sou útil à sociedade  |
| OVI      | Meus valores espirituais são valorizados em meu local de trabalho                        |
| OVI      | No meu trabalho há um lugar para a espiritualidade                                       |
| OVI      | No meu local de trabalho, posso "nutrir" minha própria espiritualidade                   |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a me sentir em paz comigo mesmo                                    |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a encontrar o equilíbrio certo em minha vida                       |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a alcançar uma sensação de realização                              |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a atingir todo o meu potencial                                     |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a ser mais feliz   |
| EEPI     | Meu trabalho me ajuda a ser mais autoconfiante, mesmo quando tudo dá errado              |

Fonte: Joelle e Coelho, 2019

O segundo questionário mediu a escala de autoeficácia para enfrentamento— EAE (*Coping Self-Efficacy Scale – CSE*), de Chesney et al. (2006), funciona como um conjunto de itens específicos (fatores) que avaliam a confiança de uma pessoa em realizar diferentes comportamentos de

enfrentamento. Cada item é uma afirmação que descreve um comportamento relacionado à capacidade de lidar com situações desafiadoras, e o respondente avalia sua confiança em realizar cada um desses comportamentos, as perguntas são divididas em 3 dimensões sendo 6 perguntas sobre Usar o enfrentamento focado no problema (EFPA), 4 perguntas envolvendo parar emoções e pensamentos desagradáveis (PEPD) e 3 últimas perguntas sobre obter apoio de amigos e familiares (OAAF), o questionário utiliza a escala *Likert* de 0 a 10 pontos, que varia de 0 = *não consigo fazer de jeito nenhum*, 5 = *Moderadamente confiante de que consigo fazer* e 10 = *tenho certeza de que consigo fazer*.

**Tabela 6**

*Dimensões da Escala de autoeficácia para enfrentamento*

| Dimensões                                 | Escala de Autoeficácia para Enfrentamento                         |
|---|---|
| Usar o enfrentamento focado no problema   | Divida um problema perturbador em partes menores                  |
|   | Classifique o que pode ser mudado e o que não pode ser mudado     |
|   | Faça um plano de ação e siga-o quando confrontado com um problema |
|   | Deixe as opções em aberto quando as coisas ficarem estressantes   |
|   | Pense em uma parte do problema de cada vez                        |
| Parar emoções e pensamentos desagradáveis | Encontre soluções para seus problemas mais difíceis               |
|   | Faça pensamentos desagradáveis desaparecerem                      |
|   | Tire sua mente de pensamentos desagradáveis                       |
|   | Pare de ficar chateado com pensamentos desagradáveis              |
| Obter apoio de amigos e familiares        | Evite se sentir triste  |
|   | Consiga amigos para ajudá-lo com as coisas que você precisa       |
|   | Obtenha apoio emocional de amigos e familiares                    |
|   | Faça novos amigos   |

Fonte: Chesney et al 2006

### 3.2 Técnicas de análise dados

Para a análise qualitativa dos dados textuais (análise documental e entrevista semiestruturada), optou-se pela aplicação da técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2004). Essa abordagem foi utilizada com o objetivo de identificar, categorizar e interpretar, de maneira sistemática, os elementos presentes nos materiais coletados que estivessem relacionados às categorias teóricas da Tabela 3.

O processo analítico foi conduzido em três etapas: (a) pré-análise, que consistiu na leitura flutuante dos documentos e na organização do material; (b) exploração do material, por meio da codificação dos dados em unidades de registro e categorização temática; e (c) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, etapa na qual os dados foram analisados à luz do referencial teórico.

A análise de conteúdo foi aplicada especificamente sobre os documentos disponibilizados pela organização, com o objetivo de evidenciar práticas e discursos relacionados à espiritualidade no ambiente de trabalho. As categorias de análise foram definidas com base nas dimensões teóricas da espiritualidade organizacional, permitindo uma leitura estruturada e alinhada aos objetivos da pesquisa. Os resultados obtidos por meio desses procedimentos forneceram subsídios importantes para a triangulação dos dados qualitativos com os achados quantitativos provenientes da análise estatística do questionário, conforme será detalhado na seção de resultados e discussões.

Para a análise dos dados coletados via questionário, optou-se pela aplicação da técnica de Análise Fatorial Exploratória (AFE), com o objetivo de identificar estruturas latentes subjacentes às respostas dos participantes, agrupando os itens dos instrumentos de pesquisa em fatores coerentes com as dimensões teóricas previamente estabelecidas.

Inicialmente, os dados foram padronizados por meio de *z-scores*, assegurando a eliminação de possíveis distorções decorrentes de escalas distintas entre os construtos avaliados. A adequação da matriz de dados à aplicação da AFE foi verificada por meio dos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e esfericidade de Bartlett, cujos resultados confirmaram a viabilidade estatística da análise.

A definição do número de fatores a serem extraídos foi baseada na Análise Paralela (com percentil de 95%) e no critério de autovalores superiores a 1 (regra de Kaiser), o que permitiu uma identificação empírica robusta da quantidade ideal de fatores representativos.

Os fatores foram extraídos pelo método de mínimos resíduos (*minres*), com aplicação de rotação ortogonal Varimax, visando facilitar a interpretação das dimensões emergentes. Os critérios de retenção adotados foram: cargas fatoriais iguais ou superiores a 0,40 e identificação de *cross-loading* quando a diferença entre cargas em mais de um fator foi inferior a 0,15.

Os resultados da AFE permitiram a consolidação de estruturas fatoriais coerentes, refletindo tanto as dimensões da espiritualidade no ambiente de trabalho quanto os domínios da autoeficácia percebida. A análise contemplou ainda a avaliação da comunalidade dos itens, da variância explicada por cada fator e do índice de ajuste Root Mean Square Residual (RMSR), garantindo robustez e confiabilidade na extração fatorial.

A AFE se mostrou especialmente apropriada neste estudo por permitir o agrupamento empírico dos indicadores em fatores estatisticamente consistentes, sem impor previamente uma estrutura fixa, revelando como os respondentes compreendem e relacionam os construtos investigados na prática organizacional.

### 3.3 Perfil da organização sob estudo

O grupo estudado é formado por várias empresas, sendo as atividades predominantes do grupo a agricultura, pecuária e produção de energia hídrica, a companhia possui mais de 40 anos de atuação no Brasil, embora tenha iniciado um processo de profissionalização da gestão há uma década, a empresa, com sua longa história familiar, ainda demonstra traços de uma cultura organizacional caracterizada por relações interpessoais e dinâmicas típicas de empresas familiares. A forte presença dos acionistas ao longo dos anos, mesmo com um quadro de mais de 7 mil funcionários, continua a influenciar significativamente a forma como a companhia opera.

A governança da empresa é exercida por um conselho de administração composto por fundadores da primeira geração e um conselheiro independente, com um dos fundadores ocupando o cargo de presidente. A diretoria é formada por seis membros, como mostra o organograma. Devido às características agrícolas da empresa, existem várias unidades dispersas geograficamente. Para atender às necessidades operacionais e táticas, as atividades diárias no campo são apoiadas por escritórios regionais, enquanto o backoffice centraliza as funções administrativas em um escritório central. Isso facilita a tomada de decisões, a comunicação e o monitoramento das atividades nas unidades regionalizadas.

No que diz respeito à gestão de pessoas, a empresa oferece um amplo portfólio de benefícios, incluindo plano de saúde, seguro de vida para média e alta gestão, vale alimentação, auxílio transporte, auxílio educação, plano odontológico e previdência privada. Estes benefícios são comuns em empresas de médio e grande porte. Um diferencial notável é que, ao contrário de outras companhias, este grupo não possui um programa de participação nos lucros ou resultados, nem um programa de cargos e salários estruturado.

Mesmo a empresa em si não possuindo esses benefícios que em sua maioria contribuem demais para a retenção dos colaboradores, a empresa possui um histórico de tempo médio de trabalho surpreendente conforme o quadro a seguir:

**Tabela 7***Tempo de função dos encarregados, coordenadores e gerentes da companhia*

| Faixa de anos           | Quantidade colaboradores | %           |
|-------------------------|--------------------------|-------------|
| entre 1 ano e 3 anos    | 25                       | 4%          |
| entre 3 ano e 5 anos    | 58                       | 8%          |
| entre 5 anos e 10 anos  | 61                       | 9%          |
| entre 10 anos e 20 anos | 211                      | 30%         |
| entre 20 anos e 30 anos | 296                      | 42%         |
| maior que 30 anos       | 49                       | 7%          |
| <b>Totais</b>           | <b>700</b>               | <b>100%</b> |

A tabela 7 demonstra a quantidade de gestores e o tempo que as pessoas estão na empresa, foram selecionados os cargos de gerentes, coordenadores e encarregados. Percebe-se que 72% das pessoas estão na faixa de 10 e 20 anos de tempo de atuação na companhia. Fato esse que provocou o interesse de observar esse fenômeno e entender na literatura qual as causas que levam as pessoas a essa fidelidade.

De acordo com Bhaskar (2012), a prática de retenção de talentos tem evoluído para além da mera oferta salarial, buscando harmonizar o bem-estar pessoal com o profissional. Na empresa em questão, observada desde sua fundação, esta abordagem é evidente. Interagindo com os colaboradores mais experientes, nota-se uma tendência consistente em sua gestão de pessoas, que transcende a simples relação de trabalho para incluir aspectos da vida pessoal dos empregados.

Neste modelo de gestão familiar, a interação vai além das necessidades corporativas e se estende ao bem-estar pessoal do colaborador. Há numerosos relatos de funcionários que receberam suporte psicológico ou financeiro da empresa em momentos de necessidade pessoais. Essa preocupação demonstra um compromisso que vai além da típica relação empregatícia, refletindo um modelo de gestão que valoriza a inclusão e o suporte contínuo aos seus membros, e é nesse momento que uma espécie de contrato psicológico é formada, pois os colaboradores expressam isso em seus relatos e vai em linha com o que Blau (1964) e Ventura e Leite (2014).

Outra característica marcante da empresa é sua evolução e forma dinâmica de trabalhar, atualmente com o avanço da globalização e da tecnologia, aliado ao crescimento da empresa ao longo do tempo as práticas descritas acima se tornaram de difícil gestão e condução, aliada ao processo de profissionalização da gestão corporativa, e adicionado a preocupação da primeira geração em manter esse modelo de gestão, se fez necessário a adoção de novas práticas na gestão de pessoas que estão em linha com os alguns pontos abordados por Chiavenato.

No quesito avanços tecnológicos a empresa sempre investiu em ter suporte tecnológico de ponta, seja a nível da tecnologia da informação ou mesmo de mecanização, para oportunizar ganhos na produção e eficiência operacional.

A valorização do conhecimento atrelada ao avanço tecnológico está diretamente ligada a evolução das pessoas, que naturalmente necessitaram acompanhar as mudanças e praticá-la. A empresa incentiva iniciativas de capacitação e a buscar por novos conhecimentos, como exemplo dessa situação a empresa em conjunto com as associações promoveram turmas de capacitação técnica para jovens, os estudantes receberam bolsa e estágio remunerado para colocar a teoria em prática e os melhores qualificados foram admitidos na empresa. Outro ponto que reforça essa característica é que a empresa fornece auxílio educação de até metade do valor financeiro do curso.

Bem-estar social extremamente exercida na empresa tendo como grande particularidade a geografia de suas unidades, em várias fazendas proporciona um programa de contraturno escolar para os filhos dos colaboradores, proporcionando cursos para as crianças e atividades esportivas. Já para os adultos e como forma de inclusão social foi estruturado um curso de alfabetização para os colaboradores. Outro programa que vai em linha do social é o programa de voluntários que a empresa criou, existe um treinamento interno para prepararem as pessoas para essas atividades, os voluntários são disponibilizados para participação de ações sociais, visitas a hospitais infantis, visita a entidades que são assistidas pela empresa para trabalho com crianças.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise documental

O corpus documental foi composto por 226 documentos institucionais, sendo predominantemente comunicações internas enviadas por e-mail, com foco informativo, e documentos formais, como relatórios anuais da administração e sustentabilidade, diretrizes internas, políticas de recursos humanos e códigos de conduta.

Foram selecionados comunicados representativos de diferentes contextos (eventos internos, aniversários, reconhecimentos, comunicados de liderança, entre outros), a fim de garantir diversidade sem comprometer a profundidade analítica. Por outro lado, documentos únicos e estratégicos, como os Relatórios Institucionais, foram analisados integralmente.

A análise seguiu as etapas propostas por Bardin:

(a) pré-análise – foi marcada por uma leitura exploratória do material documental, com o objetivo de elaborar perguntas orientadoras e identificar variáveis relevantes ao tema. Essa fase foi guiada pela fundamentação teórica adotada no estudo, com foco na busca por evidências da presença da espiritualidade no ambiente organizacional, considerando as cinco categorias previamente estabelecidas:

1. Sentido no Trabalho – percepção de propósito e contribuição para algo maior;
2. Sentido de Comunidade – sensação de pertencimento e conexões interpessoais positivas;
3. Alinhamento com Valores Organizacionais – compatibilidade entre os valores individuais e os promovidos pela organização;
4. Compaixão e Cuidado – presença de práticas e discursos que expressem empatia, acolhimento e atenção ao bem-estar;
5. Oportunidade de Vida Interior – espaço para reflexão, autoconhecimento e práticas relacionadas ao desenvolvimento espiritual no ambiente de trabalho.

(b) exploração do material – Na fase de codificação, foram estabelecidos critérios objetivos para o recorte e classificação dos trechos extraídos dos documentos analisados. Considerou-se como evidência de manifestação da espiritualidade no ambiente de trabalho todo conteúdo textual que remetesse a um ou mais dos cinco eixos teóricos definidos. Essa identificação ocorria tanto quando os termos específicos dessas categorias eram mencionados explicitamente, quanto quando expressões, frases ou passagens revelavam práticas, valores ou discursos alinhados com os conceitos teóricos subjacentes a cada dimensão, mesmo sem o uso direto da nomenclatura. A análise privilegiou o sentido atribuído ao trecho no contexto organizacional, a fim de garantir consistência na categorização.

(c) Tratamento dos resultados – Os achados foram interpretados qualitativamente a partir da categorização dos trechos extraídos dos documentos. Cada excerto identificado foi classificado segundo uma das cinco categorias teóricas adotadas. Para organização e sistematização, os resultados foram registrados em planilha contendo: nome do documento, número da página (quando aplicável), trecho selecionado, categoria atribuída, palavra-chave e comentário interpretativo. Na Tabela 8, apresenta-se um quadro exemplificativo da estrutura utilizada para o mapeamento, com um exemplo representativo de cada categoria:

**Tabela 8**

*Quadro exemplificativo dados encontrados nos documentos*

| Trecho do Documento | Categoria | Descrição da Categoria | Comentário / Interpretação | Documento / Página | Tipo Doc |
|---------------------|-----------|------------------------|----------------------------|--------------------|----------|
|---------------------|-----------|------------------------|----------------------------|--------------------|----------|

|   |   |   |   |                                  |                               |
|---|---|---|---|----------------------------------|-------------------------------|
| “Seja um doador. Sua atitude pode salvar até quatro vidas.”         | Compaixão e Cuidado                     | Estímulo à solidariedade através de ações concretas.            | A empresa mobiliza os colaboradores para responsabilidade social. | Campanha Doação de Sangue, p.1   | Informativos e Comunicado     |
| “Convidamos você para participar da Santa Missa...”                 | Oportunidade de Vida Interior           | Práticas religiosas organizadas dentro do ambiente de trabalho. | Incentiva a conexão espiritual e senso de comunidade.             | Missa no Escritório (08/05), p.1 | Informativos e Comunicado     |
| “Promovemos a equidade e o respeito às diferenças.”                 | Alinhamento com Valores Organizacionais | Inclusão como valor institucional.                              | Demonstra espiritualidade através da diversidade.                 | p. 14                            | Relatório Sustentabilidade de |
| “Acreditamos que nosso trabalho tem o poder de transformar vidas.”  | Sentido no Trabalho                     | Trabalho como instrumento de transformação social e pessoal.    | Relaciona a função laboral a uma causa maior.                     | p. 3                             | Relatório Administração       |
| “Reconhecemos o esforço e comprometimento de nossos colaboradores.” | Sentido de Comunidade                   | Valorização das pessoas como parte de um todo.                  | Estimula a coesão e a valorização mútua.                          | p. 10                            | Relatório Administração       |

Do total de 134 documentos selecionados, foi possível quantificar a frequência de ocorrência das categorias por documento, o que permitiu verificar a abrangência e a recorrência com que as dimensões da espiritualidade são abordadas nas práticas e comunicações institucionais. Tabela 9, apresenta-se um quadro com o total de frequência encontrada nos documentos.

**Tabela 9**

*Frequência das categorias encontradas*

| Categorias                              | Quantidade de Categorias encontradas |
|---|--------------------------------------|
| Compaixão e Cuidado                     | 50                                   |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | 36                                   |
| Oportunidade de Vida Interior           | 28                                   |
| Sentido no Trabalho                     | 25                                   |
| Sentido de Comunidade                   | 17                                   |
| <b>Total Geral</b>                      | <b>156</b>                           |

#### 4.2 Entrevista semiestruturada

Para complementar os dados obtidos nas demais etapas da pesquisa e reforçar a triangulação metodológica, foi realizada uma entrevista semiestruturada com um colaborador de nível estratégico da organização. A análise do conteúdo seguiu os mesmos procedimentos metodológicos utilizados na etapa documental, conforme a técnica de análise de conteúdo categorial proposta por Bardin (2004), e fundamentada nas cinco categorias teóricas previamente definidas: Sentido no Trabalho, Sentido de Comunidade, Alinhamento com Valores Organizacionais, Compaixão e Cuidado e Oportunidade de Vida Interior.

As falas foram analisadas qualitativamente, buscando identificar trechos representativos que evidenciassem a presença dessas dimensões na percepção do entrevistado. Os dados foram organizados em planilha contendo: trecho extraído, categoria atribuída, palavra-chave identificada e comentário interpretativo.

**Tabela 10***Lista de categorias encontradas entrevista semiestruturada.*

| <b>Categoria</b>                        | <b>Descrição da Categoria</b>                                | <b>Indicadores Identificados</b>   | <b>Comentário / Interpretação</b>   | <b>Documento e Página</b> |
|---|--|--|---|---------------------------|
| Sentido no Trabalho                     | Propósito no trabalho, realização, conexão pessoal           | "contribuir", "crescimento", "missão", "propósito", "motivação"          | Entrevistado demonstra que vê o trabalho como algo que contribui para um bem maior, mencionando propósito, contribuição e missão institucional. | Entrevista 1              |
| Sentido no Trabalho                     | Propósito no trabalho, realização, conexão pessoal           | "trabalhar com amor", "engajamento", "valores"                           | Relatos indicam que o trabalho é fonte de motivação e realização, alinhado aos valores pessoais.  | Entrevista 1              |
| Sentido de Comunidade                   | Pertencimento, vínculos interpessoais, apoio entre colegas   | "ambiente acolhedor", "amizade", "relacionamento próximo", "colaboração" | O entrevistado cita frequentemente o clima de amizade e colaboração, reforçando o senso de comunidade no ambiente de trabalho.                  | Entrevista 1              |
| Sentido de Comunidade                   | Pertencimento, vínculos interpessoais, apoio entre colegas   | "espírito de equipe", "respeito", "humanidade"                           | Menções a apoio mútuo e interação humana positiva fortalecem a percepção de comunidade.   | Entrevista 1              |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | Compatibilidade entre valores individuais e da empresa       | "valores compatíveis", "ética", "transparência", "missão compartilhada"  | O entrevistado menciona que os próprios valores estão alinhados com os da empresa, especialmente quanto à ética e transparência.                | Entrevista 1              |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | Compatibilidade entre valores individuais e da empresa       | "respeito", "diretrizes", "cultura organizacional"                       | Relatos indicam que o comportamento da liderança e os princípios da empresa estão em consonância com seus valores pessoais.                     | Entrevista 1              |
| Compaixão e Cuidado                     | Expressões de empatia, atenção ao bem-estar, apoio emocional | "escuta", "acolhimento", "bem-estar", "preocupação com as pessoas"       | O entrevistado destaca ações concretas de cuidado, como momentos de escuta ativa e suporte em situações pessoais.                               | Entrevista 1              |
| Compaixão e Cuidado                     | Expressões de empatia, atenção ao bem-estar, apoio emocional | "saúde emocional", "atenção", "empatia", "apoio em momentos difíceis"    | Observa-se a presença de práticas empáticas e suporte organizacional ao bem-estar.  | Entrevista 1              |
| Oportunidade de Vida Interior           | Espaço para reflexão, autoconhecimento, espiritualidade      | "meditação", "reflexão", "autoconhecimento", "valores espirituais"       | Há menções explícitas a práticas de reflexão e espiritualidade, mostrando abertura da organização para a dimensão interior do indivíduo.        | Entrevista 1              |

|   |   |   |  |              |
|---|---|---|--|--------------|
| Oportunidade de Vida Interior           | Espaço para reflexão, autoconhecimento, espiritualidade | "silêncio", "respiro", "crescimento interior", "propósito maior"                    | O entrevistado relata momentos organizacionais que promovem pausas e reflexões sobre a vida e o propósito.   | Entrevista 1 |
| Oportunidade de Vida Interior           | Espaço para reflexão, autoconhecimento, espiritualidade | "acontecem missas aqui"   | A organização proporciona celebrações religiosas como as missas, o que representa abertura institucional à vivência espiritual de forma coletiva e formal. | Entrevista 1 |
| Sentido de Comunidade                   | Pertencimento, harmonia, vínculos entre colegas         | "comunidade", "relacionamento", "convivência", "espírito de equipe"                 | Entrevistado reconhece fortemente o ambiente organizacional como uma comunidade que molda seu comportamento e gera vínculos duradouros.                    | Entrevista 2 |
| Sentido de Comunidade                   | Pertencimento, harmonia, vínculos entre colegas         | "facilita", "relacionamentos", "moldou como pessoa"                                 | A vivência em comunidade dentro da organização é vista como formadora de caráter e fundamental para a integração dos colaboradores.                        | Entrevista 2 |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | Consonância entre valores pessoais e organizacionais    | "espiritualidade", "liderança espiritual", "base espiritual", "ética"               | A liderança é percebida como fortemente espiritualizada, o que facilita o alinhamento dos valores individuais com os da organização.                       | Entrevista 2 |
| Compaixão e Cuidado                     | Acolhimento, empatia, bem-estar dos colaboradores       | "ajuda", "movimentos sociais", "igreja", "comunidade", "bem-estar", "solidariedade" | A empresa realiza ações sociais voltadas à comunidade e instituições religiosas, demonstrando preocupação genuína com o entorno.                           | Entrevista 2 |
| Compaixão e Cuidado                     | Acolhimento, empatia, bem-estar dos colaboradores       | "apadrinhamento", "McDia Feliz", "ações sociais", "colaboração", "doação"           | Há forte engajamento em projetos sociais com foco em crianças e instituições carentes, alinhando o discurso organizacional ao cuidado com o próximo.       | Entrevista 2 |
| Sentido no Trabalho                     | Propósito no trabalho, realização, conexão pessoal      | "faculdade diária", "aprendizado", "desenvolvimento", "crescimento", "evolução"     | O entrevistado entende o trabalho como um espaço de formação contínua, gerador de sentido e aprendizado constante.   | Entrevista 2 |
| Sentido no Trabalho                     | Propósito no trabalho, realização, conexão pessoal      | "desenvolver pessoas", "assumirem coisas melhores", "missão de vida"                | A atuação profissional é associada ao desenvolvimento de outros, reforçando o papel transformador do trabalho.   | Entrevista 2 |

|                               |   |   |  |              |
|-------------------------------|---|---|--|--------------|
| Oportunidade de Vida Interior | Espaço para reflexão e práticas espirituais | "igreja", "capela", "missas", "orações", "missa mensal", "vida espiritual"            | A organização promove missas e mantém espaços religiosos em suas unidades, estimulando a espiritualidade dos colaboradores.              | Entrevista 2 |
| Oportunidade de Vida Interior | Espaço para reflexão e práticas espirituais | "vida pessoal", "vida profissional", "separar bem", "equilíbrio emocional"            | É destacada a importância do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, vinculado ao bem-estar espiritual.                            | Entrevista 2 |
| Oportunidade de Vida Interior | Espaço para reflexão e práticas espirituais | "falta de diretrizes", "desalinhamento", "rumo indefinido", "desmotivação espiritual" | A ausência de alinhamento estratégico compromete a saúde emocional e espiritual, o que revela um ponto de atenção dentro da organização. | Entrevista 2 |

A tabela 11 resume a frequência de ocorrência das categorias ao longo da entrevista:

**Tabela 11**

*Frequência das categorias encontradas nas entrevistas semiestruturadas.*

| Categorias                              | Contagem de relatos |
|---|---------------------|
| Oportunidade de Vida Interior           | 6                   |
| Sentido no Trabalho                     | 4                   |
| Sentido de Comunidade                   | 4                   |
| Compaixão e Cuidado                     | 4                   |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | 3                   |
| <b>Total Geral</b>                      | <b>21</b>           |

Foi realizado um comparativo entre as frequências das categorias identificadas na análise documental e nas entrevistas semiestruturadas. Para garantir a comparabilidade entre os métodos, foi calculada a proporção de ocorrência de cada categoria em relação ao total de registros encontrados em cada abordagem. Os resultados indicam uma distribuição não proporcional das categorias entre os dois métodos de coleta, sugerindo que diferentes fontes de evidência enfatizam aspectos distintos da espiritualidade no ambiente de trabalho. A tabela a seguir ilustra essa variação:

**Tabela 12**

*Comparativo proporções análise documental e entrevista estruturada.*

| Categorias                              | Proporção Documentos | Proporção Entrevista |
|---|----------------------|----------------------|
| Compaixão e Cuidado                     | 32%                  | 19%                  |
| Alinhamento com Valores Organizacionais | 23%                  | 14%                  |
| Oportunidade de Vida Interior           | 18%                  | 29%                  |
| Sentido no Trabalho                     | 16%                  | 19%                  |
| Sentido de Comunidade                   | 11%                  | 19%                  |
| <b>Total Geral</b>                      | <b>100%</b>          | <b>100%</b>          |

### 4.3 Análise estatística

Conforme descrito no Capítulo 3, o questionário da pesquisa foi estruturado com base nos instrumentos desenvolvidos por Joelle e Coelho (2019), para mensuração da espiritualidade no trabalho, e por Chesney et al. (2006), para avaliação da autoeficácia no enfrentamento. O instrumento foi dividido em três partes: (i) caracterização sociodemográfica dos respondentes, (ii) formulário para avaliação da espiritualidade e (iii) questionário da escala de autoeficácia.

Retomando os procedimentos metodológicos adotados, destaca-se que os dois questionários utilizam escalas de *Likert* com amplitudes diferentes — variando de 1 a 7 para a espiritualidade e de 1 a 10 para a autoeficácia. Para possibilitar a comparabilidade entre as variáveis e evitar distorções nos testes estatísticos, os dados foram padronizados por meio do Z-score.

O Z-score é uma medida estatística que transforma os valores originais das variáveis em escores padronizados, indicando o número de desvios padrão que cada valor se encontra em relação à média da amostra. Esse procedimento permite alinhar escalas distintas em uma base comum de análise, com média igual a zero e desvio padrão igual a um, assegurando a comparabilidade entre as variáveis analisadas.

Com o objetivo de identificar dimensões subjacentes aos itens dos questionários de espiritualidade no trabalho e autoeficácia, foi realizada uma Análise Fatorial Exploratória (AFE). Para verificar a adequação da base de dados à técnica fatorial, foram calculados os indicadores de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett. O valor do KMO global foi de 0,690, considerado aceitável, indicando correlações parciais suficientemente baixas entre os itens. O teste de Bartlett apresentou significância estatística ( $\chi^2 = 1900,63$ ;  $p < 0,001$ ), confirmando que a matriz de correlação não é uma identidade e, portanto, os dados são apropriados para a aplicação da AFE.

A definição do número de fatores foi guiada por dois critérios principais: o critério de autovalores de Kaiser (valores maiores que 1) e a Análise Paralela (*Parallel Analysis*), com base no percentil 95. O critério de Kaiser sugeriu a retenção de sete fatores, enquanto a Análise Paralela indicou cinco fatores. Optou-se pela solução com cinco fatores, por apresentar melhor consistência teórica e estatística, além de explicar 63,02% da variância total dos dados, valor satisfatório para estudos em ciências sociais.

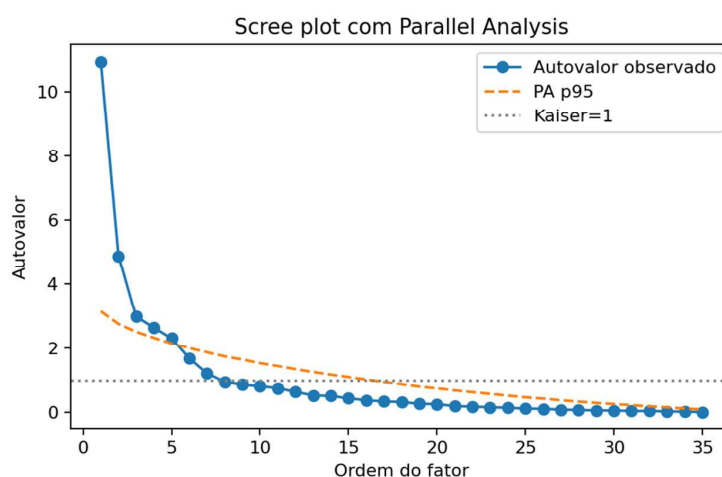


Figura 1. Scree plot com análise paralela para determinação do número de fatores

A extração dos fatores foi realizada pelo método *minres* (mínimos resíduos), com rotação ortogonal Varimax, visando maximizar a interpretação dos resultados por meio de cargas concentradas em apenas um fator por item. A alocação dos itens aos fatores foi feita com base em cargas fatoriais iguais ou superiores a  $|0,40|$ . Nos casos em que um item apresentou carga

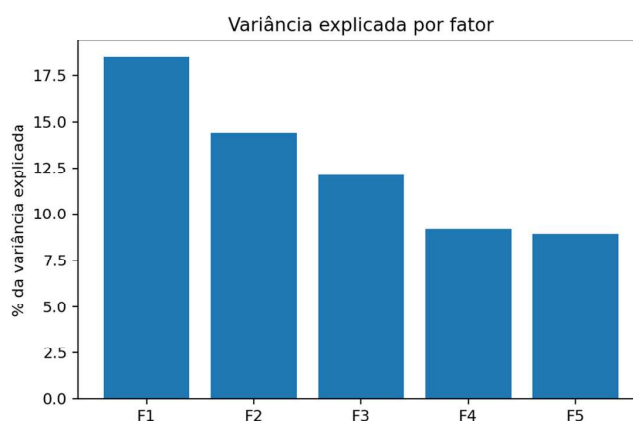
significativa em mais de um fator (*cross-loading*), o critério utilizado foi a diferença mínima de 0,15 entre as cargas, sendo o item atribuído ao fator com maior peso.

Os resultados da análise mostraram uma solução estável e confiável, com bom ajuste indicado pelo valor do RMSR (Root Mean Square Residual), que foi de 0,058 — valor considerado satisfatório. Além disso, os cinco fatores extraídos apresentaram elevados coeficientes de confiabilidade (Alphas de Cronbach variando entre 0,853 e 0,936), demonstrando consistência interna adequada entre os itens agrupados em cada dimensão.

**Tabela 13**

*Variância explicada por fator.*

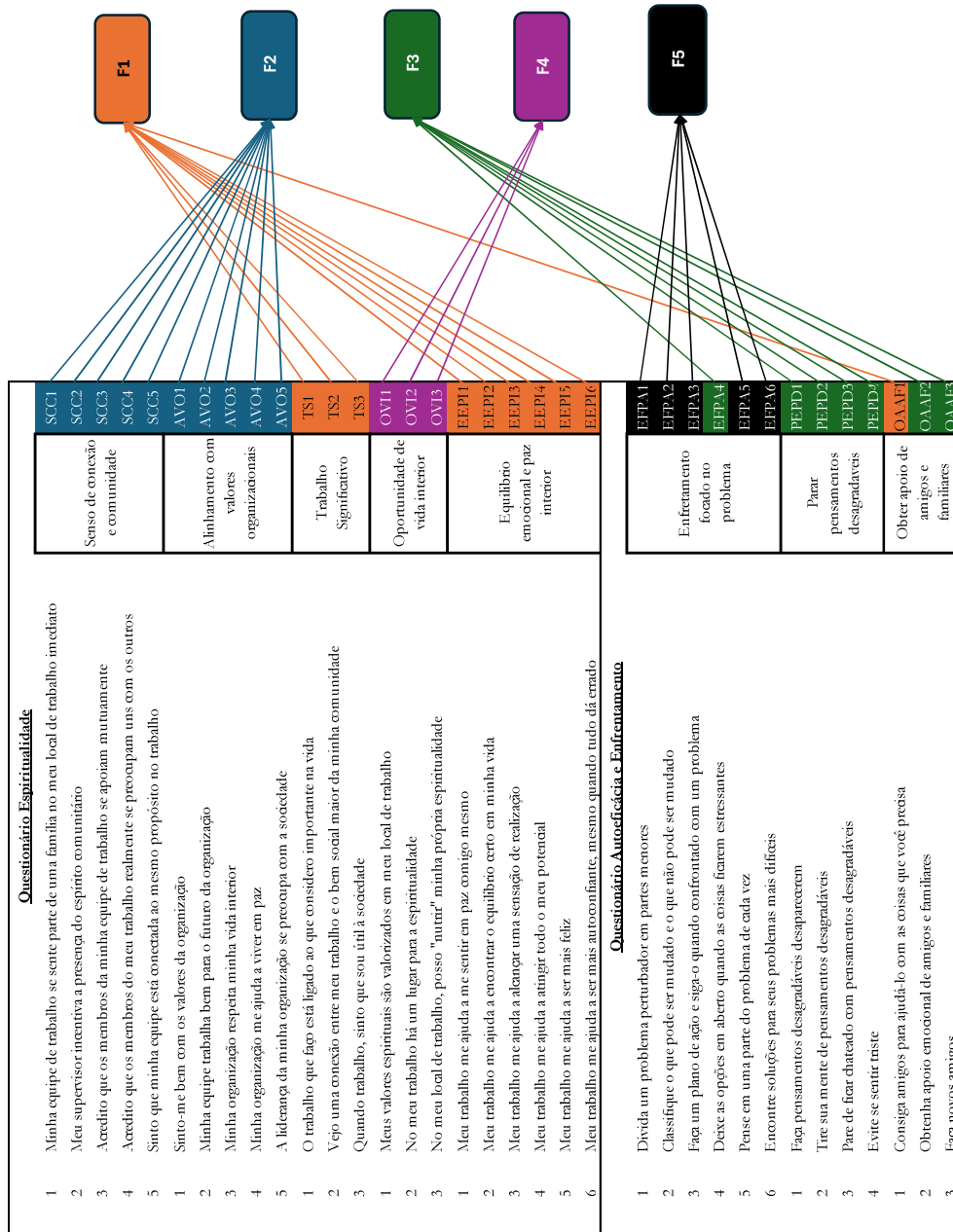
| Fator | %Var  | %Var Acum. |
|-------|-------|------------|
| F1    | 18.48 | 18.48      |
| F2    | 14.36 | 32.83      |
| F3    | 12.10 | 44.93      |
| F4    | 9.18  | 54.11      |
| F5    | 8.91  | 63.02      |



*Figura 2.* Gráfico de variância explicada por fator

A identificação e interpretação dos fatores foram realizadas com base na natureza dos itens que os compunham e na coerência teórica com os constructos investigados. A análise fatorial, portanto, possibilitou compreender como os respondentes percebem a espiritualidade no ambiente de trabalho e a autoeficácia em situações de enfrentamento, fornecendo uma base empírica robusta para a interpretação dos resultados subsequentes, a tabela 14 demonstra a relação de perguntas, sua dimensão no questionário original e como elas se agruparam através nos fatores:

**Tabela 14**  
*Relação dos itens e fatores gerados pela AFE.*



### 4.3.1 Análise fatorial exploratória: identificação dos fatores

A AFE revelou a existência de cinco fatores latentes distintos que explicam a interação complexa entre espiritualidade e autoeficácia no ambiente de trabalho. Cada um desses fatores representa uma dimensão específica, mas interconectada, que contribui para a compreensão global de como a espiritualidade vivenciada no ambiente profissional pode sustentar e fortalecer a percepção de eficácia pessoal dos indivíduos.

**Tabela 15**

*Interpretação das dimensões extraídas da AFE.*

| Fator | Nome Proposto                                   | Força Explicativa (Cargas Principais)  | Interpretação Teórica  | Aplicabilidade no Agronegócio   |
|-------|---|--|--|---|
| F1    | Sentido e Realização Pessoal no Trabalho        | cargas >0,70 em utilidade social, paz interior, realização, potencial e felicidade | Dimensão nuclear: conecta espiritualidade à autoeficácia individual.                 | Pode orientar programas de desenvolvimento humano em fazendas e agroindústrias, aumentando engajamento e resiliência frente às incertezas do setor. |
| F2    | Comunidade e Valores Organizacionais            | cargas >0,80 em apoio mútuo, propósito comum e espírito comunitário                | Reforça a espiritualidade como fenômeno coletivo, não apenas individual.             | Essencial em equipes de campo e cooperativas rurais, onde confiança e solidariedade são determinantes para o desempenho.                            |
| F3    | Estratégias de Evitação e Apoio Social          | cargas >0,80 em controle de pensamentos desagradáveis e >0,60 em apoio social      | Reflete enfrentamento emocional como suporte à eficácia.                             | Relevante em contextos de estresse sazonal (safras, crises climáticas), onde a pressão psicológica é intensa.                                       |
| F4    | Espaço para Espiritualidade no Trabalho         | cargas >0,80 em nutrir espiritualidade   | Legitimar a espiritualidade no espaço organizacional fortalece identidade e sentido. | Práticas de espiritualidade podem ser integradas a programas de qualidade de vida no trabalho (QVT).  |
| F5    | Estratégias de Enfrentamento Racional/Planejado | cargas >0,70 em autoeficácia, planejamento e solução de problemas                  | Dimensão de autoeficácia operacional, focada em racionalidade.                       | Apoia a gestão de riscos, segurança operacional, processos críticos de produção agroindustrial.   |

A seguir, detalha-se cada um desses fatores, suas variáveis associadas e sua relação com a autoeficácia:

#### Fator 1: Sentido e realização pessoal no trabalho (F1)

Este fator emergiu como uma dimensão central, agrupando variáveis que refletem a busca por significado e propósito no trabalho. As assertivas com as maiores cargas fatoriais neste componente incluem a conexão entre o trabalho e o propósito de vida, a percepção de utilidade social, o alcance de equilíbrio, paz interior, realização pessoal, felicidade e o desenvolvimento da autoconfiança. A presença robusta dessas variáveis sugere que, para os respondentes, o trabalho transcende a mera atividade instrumental, configurando-se como uma fonte primária de autorrealização e bem-estar psicológico.

A relação com a autoeficácia é direta e significativa: quanto maior a percepção de que o trabalho oferece sentido e realização pessoal, mais forte se torna o sentimento de competência e a confiança do indivíduo em sua capacidade de enfrentar desafios e alcançar objetivos. Este achado corrobora a teoria da autoeficácia de Bandura (1997), que postula que a crença na própria capacidade é fundamental para a motivação e o desempenho. No contexto da pesquisa, isso implica

que um ambiente de trabalho que fomenta o sentido e a realização pessoal pode potencializar a autoeficácia dos colaboradores, tornando-os mais resilientes e proativos.

### **Fator 2: Comunidade e valores organizacionais (F2)**

O segundo fator identificado abrange aspectos relacionados ao ambiente social e cultural da organização. As variáveis que compõem este fator incluem o espírito comunitário, o apoio mútuo entre colegas, a existência de um propósito compartilhado, o alinhamento com os valores da organização, o respeito à vida interior dos colaboradores e a preocupação da empresa com a sociedade. Este fator destaca a importância do suporte social e da identificação com a cultura organizacional.

A relação com a autoeficácia reside no fato de que um ambiente de trabalho que promove a comunidade e valores compartilhados fortalece a crença de que os esforços individuais e coletivos geram resultados positivos. A percepção de pertencer a uma comunidade que se apoia mutuamente e que compartilha um propósito maior amplia a autoeficácia, tanto em nível individual quanto coletivo, conforme sugerido por Senge (1990) em seus estudos sobre organizações de aprendizagem. Para os profissionais de controladoria e finanças, que frequentemente trabalham em equipes e dependem da colaboração, este fator é particularmente relevante, pois um senso de comunidade pode mitigar o estresse e aumentar a confiança na execução de tarefas complexas.

### **Fator 3: Estratégias de evitação e apoio social (F3)**

Este fator agrupa variáveis ligadas a mecanismos de enfrentamento emocional e à busca por apoio social. Inclui a capacidade de lidar com pensamentos desagradáveis, evitar a tristeza, obter apoio emocional de familiares e amigos, e a habilidade de fazer novos vínculos. A interpretação deste fator aponta para a regulação da autoconfiança por meio de estratégias de enfrentamento.

Em setores de alta pressão, como o agronegócio, a capacidade de controlar emoções adversas e de buscar suporte social é fundamental para proteger a crença na própria eficácia. A resiliência emocional, facilitada por essas estratégias, permite que os indivíduos mantenham sua autoeficácia mesmo diante de adversidades. Este fator sublinha a importância do bem-estar psicológico e das redes de apoio para a manutenção da autoeficácia, especialmente em contextos profissionais exigentes.

### **Fator 4: Espaço para espiritualidade no trabalho (F4)**

O Fator 4 é de particular interesse, pois concentra as variáveis que tratam diretamente da espiritualidade explícita no ambiente de trabalho: a valorização dos valores espirituais, a existência de um espaço para a vivência da espiritualidade e a possibilidade de nutrir a dimensão espiritual na organização. Um achado estatístico crucial é que este fator se apresenta como uma dimensão autônoma e distinta, sem se sobrepor significativamente a outros fatores. Isso implica que a espiritualidade é percebida pelos respondentes como um construto independente, não se confundindo com bem-estar, apoio social ou sentido do trabalho.

Quando a organização legítima e oferece um espaço para a vivência da espiritualidade, os indivíduos percebem um suporte para integrar sua identidade pessoal e profissional, o que, por sua vez, amplia sua resiliência e motivação. Embora não haja uma conexão direta e imediata com os fatores de autoeficácia (F1, F5) do ponto de vista estatístico, a literatura sugere que sua influência ocorre de forma indireta e mediada, criando condições culturais e emocionais que potencializam outros aspectos do ambiente organizacional. Este ponto será aprofundado na discussão

### **Fator 5: Estratégias de enfrentamento racional/planejado (F5)**

O quinto fator identificado refere-se a estratégias cognitivas e comportamentais focadas na resolução de problemas e no planejamento. As variáveis associadas incluem a análise de problemas,

a elaboração de planos de ação, o foco em partes solucionáveis e a busca ativa por soluções. Este fator está intrinsecamente ligado à autoeficácia operacional, ou seja, à crença na capacidade de executar tarefas de forma eficaz por meio de abordagens racionais e estruturadas. O uso de estratégias cognitivas bem definidas fortalece a crença de que é possível influenciar resultados adversos e superar obstáculos.

Para profissionais de áreas como controladoria e finanças, onde a precisão, a análise e o planejamento são essenciais, este fator é um pilar fundamental da autoeficácia, conforme destacado por Falconi (2009) em seus princípios de gestão. A capacidade de planejar e resolver problemas de forma sistemática contribui diretamente para a confiança na execução das atividades laborais.

#### **4.3.2 Conclusão interpretativa da relação espiritualidade-autoeficácia**

A análise fatorial, ao identificar esses cinco fatores, revela que a espiritualidade no trabalho não é meramente uma dimensão simbólica, mas se articula de forma complexa com estratégias emocionais e cognitivas que, em conjunto, sustentam a autoeficácia dos indivíduos. No contexto de organizações do agronegócio, caracterizadas por sua complexidade, riscos inerentes (climáticos, de mercado, logísticos) e uma forte interdependência coletiva, esses fatores oferecem um quadro explicativo robusto para a compreensão do fenômeno:

**Bases motivacionais:** O sentido do trabalho (F1) e o suporte comunitário (F2) atuam como pilares motivacionais, criando um ambiente onde os colaboradores se sentem engajados e conectados a um propósito maior.

**Legitimação da vivência integral:** O espaço institucional para a espiritualidade (F4) legitima a vivência integral do trabalhador, permitindo que os indivíduos integrem suas dimensões pessoais e profissionais, o que contribui para um maior bem-estar e autenticidade no ambiente de trabalho.

**Comportamentos eficazes:** As estratégias emocionais (F3) e racionais (F5) traduzem essa vivência e o suporte do ambiente em comportamentos eficazes, capacitando os indivíduos a lidar com desafios e a buscar soluções de forma proativa.

Em síntese, espiritualidade e autoeficácia se reforçam mutuamente. A espiritualidade, ao promover um ambiente de sentido, comunidade e aceitação, nutre as condições para que os indivíduos desenvolvam e mantenham uma alta percepção de autoeficácia. Isso, por sua vez, confere à organização uma vantagem intangível em termos de engajamento dos colaboradores, resiliência diante de adversidades e um desempenho sustentável a longo prazo.

#### **4.3.3 Avaliação da proposição de pesquisa**

A Proposição, que postula que "A espiritualidade no ambiente de trabalho influencia positivamente a percepção de autoeficácia dos colaboradores", é corroborada pelos achados deste estudo, ainda que tal influência se manifeste predominantemente de forma indireta e por meio de dimensões mediadoras.

Os resultados da Análise Fatorial Exploratória (AFE) indicaram que as dimensões da espiritualidade e da autoeficácia se articulam em cinco fatores inter-relacionados. A convergência desses fatores revela o seguinte:

**Corroboração Positiva:** Fatores altamente correlacionados à espiritualidade, como **sentido e realização pessoal no trabalho (F1)** e **comunidade e valores organizacionais (F2)**, demonstraram ser pilares motivacionais que nutrem as condições para o desenvolvimento da autoeficácia, traduzindo-se em resiliência e proatividade. A espiritualidade, ao promover um ambiente de sentido e aceitação, sustenta a crença na capacidade individual.

**Influência Indireta (Fator 4): o espaço para espiritualidade no trabalho (F4)**, que concentra a dimensão espiritual explícita, revelou-se um construto autônomo. Estatisticamente, este fator não apresentou *cross-loadings* diretos com os fatores operacionais de autoeficácia (F5 – Estratégias de Enfrentamento Racional/Planejado). Essa ausência de conexão linear reforça que o impacto da espiritualidade (F4) atua como um catalisador sistêmico, fortalecendo F1 e F2, que, por

sua vez, impactam o desempenho. A espiritualidade estabelece a base cultural de suporte para que os indivíduos se sintam capazes e resilientes.

Portanto, embora o modelo não sustente uma relação causal direta de primeira ordem entre F4 e F5, o conjunto de achados, que inclui a percepção positiva e convergente nas entrevistas e documentos, suporta a afirmação de que a espiritualidade no ambiente de trabalho influencia positivamente o bem-estar e a confiança dos colaboradores, o que justifica a corroboração da Proposição.

#### **4.4 Triangulação dos resultados**

Com o objetivo de consolidar a triangulação metodológica proposta nesta pesquisa, apresenta-se a seguir uma tabela comparativa que integra os resultados obtidos por meio da análise documental, das entrevistas semiestruturadas e da análise fatorial aplicada aos questionários. Esta abordagem visa evidenciar de que forma cada método contribuiu para a compreensão das dimensões da espiritualidade no ambiente de trabalho e sua influência na percepção de autoeficácia dos indivíduos. Ao contrastar os achados, busca-se identificar pontos de convergência, divergência e complementaridade entre os dados qualitativos e quantitativos, fortalecendo a validade e a consistência das conclusões do estudo:

**Tabela 16**  
*Triangulação dos resultados.*

| <b>Tema/Fator</b>                                       | <b>Análise Documental</b>  | <b>Entrevistas Semiestruturadas</b>   | <b>Análise Fatorial (Fatores e Variáveis)</b>   | <b>Conclusão Preliminar</b>  |
|---|--|---|---|--|
| Sentido no Trabalho / Sentido e Realização Pessoal (F1) | Foram identificadas aproximadamente 25 menções à ideia de propósito e desenvolvimento pessoal nos documentos. As referências, apesar de superficiais, incluem frases como: “Desenvolva habilidades para gerenciar suas emoções” e “Nosso compromisso vai além dos resultados financeiros.”. Índícios de valorização do trabalho com sentido e vínculo com a autoeficácia.  | Ambos os entrevistados (2/2) relataram forte conexão entre o trabalho e seu propósito pessoal, além de impacto social. Um deles afirmou: “Além de ser um negócio importante, eu vejo mais essa oportunidade de gerar o social também...”, e o outro declarou: “isso está muito vinculado ao que eu tenho de propósito de vida”.   | F1: Sentido e Realização Pessoal no Trabalho (cargas >0,70 em utilidade social, paz interior, realização, potencial e felicidade). Variáveis como conexão entre trabalho e propósito de vida, utilidade social, equilíbrio, paz interior, realização, felicidade e autoconfiança.   | É possível afirmar pela evidência clara e convergente nos três métodos de obtenção de dados que existem elementos na organização que reforçam o sentido e realização pessoal no trabalho e que dão sentido ao trabalho.  |
| Comunidade e Valores Organizacionais (F2)               | Foram identificadas cerca de 53 menções a práticas e valores relacionados à colaboração, apoio mútuo, espírito de equipe e responsabilidade social. As referências são desenvolvidas, mencionando ações institucionais como programas de integração, incentivo à convivência e projetos comunitários. Os documentos indicam uma cultura organizacional voltada para o coletivo, o que favorece a percepção de pertencimento e fortalece a autoconfiança dos colaboradores. | Ambos os entrevistados (2/2) relataram experiências relacionadas a apoio mútuo, espírito de comunidade e cultura organizacional positiva. O Entrevistado 1 destacou a preocupação com o bem-estar dos funcionários e a existência de apoio interpessoal; já o Entrevistado 2 enfatizou “senso de comunhão, de pertencimento, senso de pessoas, de um ajudar o outro”. As falas revelam envolvimento emocional com os valores da empresa e demonstram como esse ambiente coletivo contribui para o sentimento de capacidade e segurança. | A análise fatorial identificou a dimensão “Comunidade e Valores Organizacionais” como Fator 2, com cargas superiores a 0,80 em variáveis como apoio mútuo, espírito comunitário e propósito comum. Esses resultados demonstram que os respondentes percebem fortemente a presença de valores organizacionais voltados à colaboração e à ética, o que reforça um ambiente de apoio e confiança mútua — elementos que impactam positivamente a percepção de autoeficácia. | É possível afirmar pela evidência consistente e convergente nos três métodos. A dimensão está presente de forma clara, com forte expressão de comunidade e valores organizacionais compartilhados entre os colaboradores.  |
| Estratégias de Evitação e Apoio Social (F3)             | Foram identificadas aproximadamente 50 menções relacionadas à compaixão, cuidado emocional e suporte interpessoal, com destaque para ações como palestras sobre saúde mental e incentivo à prevenção. As menções são bem desenvolvidas e sugerem um ambiente que prepara os colaboradores para lidar com desafios, fortalecendo sua autoconfiança.   | A dimensão apareceu de forma discreta nas entrevistas. O Entrevistado 1 mencionou ações institucionais de apoio emocional, como oferta de psicólogo e preocupação com equilíbrio, mas sem detalhamento pessoal ou percepção clara de impacto. A relação com autoeficácia não foi fortemente expressa.   | O Fator 3 revelou cargas superiores a 0,70 em variáveis como apoio social, busca por ajuda e compartilhamento de dificuldades. Esses dados indicam que os respondentes reconhecem a importância de redes de apoio como forma de enfrentamento, o que contribui para a percepção de segurança emocional e fortalece a autoeficácia.  | É possível afirmar parcialmente que há convergência parcial entre os métodos. A dimensão é claramente reconhecida no questionário e nos documentos, mas teve baixa percepção subjetiva nas entrevistas. Ainda assim, é possível afirmar que a organização oferece suporte emocional relevante. |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <p>Foram identificadas cerca de 28 menções relacionadas à vivência da espiritualidade no ambiente de trabalho. Os conteúdos abordam desde convites para missas realizadas nas dependências da empresa até materiais sobre saúde emocional, equilíbrio interior e autocuidado. As menções são bem desenvolvidas, indicando abertura institucional à espiritualidade e sugerindo relação com o desenvolvimento da autoeficácia.</p> <p>Espaço para Espiritualidade no Trabalho (F4)</p> | <p>Ambos os entrevistados (2/2) reconheceram que se sentem à vontade para expressar sua espiritualidade no ambiente de trabalho. Um deles mencionou ações cristãs explícitas (missas, igrejas nas fazendas), e outro apontou o incentivo ao desenvolvimento pessoal por meio do coaching. As falas demonstram envolvimento emocional e apontam que a vivência espiritual contribui para o bem-estar e a autoconfiança, reforçando valores institucionais.</p> | <p>O Fator 4 revelou cargas superiores a 0,70 em variáveis como liberdade para vivenciar a espiritualidade, respeito às crenças pessoais e incentivo ao autoconhecimento. Os respondentes percebem um ambiente institucional que valoriza a espiritualidade de forma ampla e integrada, o que favorece a segurança psicológica, o alinhamento com valores pessoais e o fortalecimento da autoeficácia.</p> | <p>É possível afirmar que há evidência clara e convergente nos três métodos. A dimensão está institucionalizada e é percebida de forma positiva e integrada pelos colaboradores, com impacto direto na autoeficácia.</p>       |
| <p>Foram identificadas cerca de 14 menções superficiais a temas como desenvolvimento pessoal, saúde mental e treinamentos. O conteúdo apresenta foco no desempenho profissional, sem aprofundamento em estratégias racionais ou estruturadas de enfrentamento.</p> <p>Estratégias de Enfrentamento Racional/Planejado (F5)</p>  | <p>A dimensão não emergiu de forma clara nas entrevistas. Nenhum entrevistado relatou adotar de forma específica estratégias estruturadas para lidar com desafios. Foi mencionado a ausência de diretrizes mais claras e falta de padronização.</p>   | <p>O Fator 5 apresentou cargas superiores a 0,70 em variáveis como organização pessoal, planejamento e autorregulação emocional. Os dados sugerem que os respondentes reconhecem a importância do enfrentamento racional como estratégia fortalecedora da autoeficácia.</p>  | <p>É possível confirmar parcialmente, embora estatisticamente presente, a dimensão não foi percebida com clareza nas entrevistas nem expressa nos documentos. Há evidência parcial de sua influência sobre a autoeficácia.</p> |

#### **4.4.1 *Convergências da triangulação***

Observa-se uma forte convergência entre os três métodos, o que aumenta a validade e a confiabilidade dos resultados. Por exemplo:

**Sentido no Trabalho (F1):** Tanto a análise documental quanto as entrevistas e a análise fatorial apontam para a importância do propósito e da realização pessoal no trabalho. Os documentos institucionais articulam a missão e o impacto social, as falas dos entrevistados reforçam essa percepção individual de contribuição, e o Fator 1 da análise fatorial agrupa variáveis que quantificam essa busca por significado e autoconfiança. Isso sugere que a empresa não apenas promove um discurso de propósito, mas que ele é internalizado e percebido pelos colaboradores, influenciando sua autoeficácia.

**Comunidade e Valores Organizacionais (F2):** A presença de políticas de RH que incentivam a colaboração e o apoio mútuo nos documentos encontra eco nas descrições dos entrevistados sobre um ambiente de amizade e espírito de equipe. O Fator 2, por sua vez, quantifica essa dimensão, mostrando que o suporte social e a identificação com valores são componentes importantes da espiritualidade no trabalho. A triangulação aqui reforça que a cultura organizacional de comunidade é tanto formalmente incentivada quanto informalmente vivenciada.

**Espaço para Espiritualidade (F4):** Este é um ponto particularmente interessante. Embora a análise documental possa não ter revelado políticas explícitas de espiritualidade em todos os casos, as entrevistas indicam que os colaboradores percebem e utilizam espaços para a vivência da espiritualidade (ex: missas, momentos de reflexão). O Fator 4 da análise fatorial isola essa dimensão, confirmando que a valorização e a possibilidade de nutrir a espiritualidade são percebidas como um construto autônomo. A convergência aqui reside na percepção dos colaboradores, mesmo que a formalização institucional possa variar.

#### **4.4.2 *Divergências e complementariedades da triangulação***

Alguns pontos podem apresentar divergências ou, mais frequentemente, complementariedades que enriquecem a compreensão:

**Formalização vs. Percepção:** A análise documental pode mostrar a intenção da empresa em promover certos valores ou práticas, enquanto as entrevistas e a análise fatorial revelam como essas intenções são de fato percebidas e vivenciadas pelos colaboradores. Por exemplo, a ausência de uma política formal de espiritualidade (documental) pode contrastar com a percepção dos colaboradores de que há um espaço para ela (entrevistas e F4), indicando que a espiritualidade pode emergir de forma mais orgânica ou informal na cultura da empresa.

**Profundidade Qualitativa:** As entrevistas, em particular, oferecem um nível de detalhamento que os outros métodos não alcançam. Elas permitem entender o "porquê" por trás das percepções e dos comportamentos, fornecendo narrativas ricas que contextualizam os dados quantitativos. Por exemplo, a descrição de como um líder específico fomenta o espírito de equipe (entrevista) complementa a alta carga do Fator 2 (Comunidade e Valores) e a menção a políticas de RH (documental).

**Detalhamento das Estratégias (F3 e F5):** A análise fatorial identifica as dimensões de enfrentamento (F3 e F5), enquanto as entrevistas podem detalhar as estratégias específicas utilizadas pelos colaboradores e o modo como a organização as apoia. A análise documental pode revelar treinamentos ou programas que visam desenvolver essas habilidades. A triangulação aqui mostra a consistência entre a existência de estratégias, a percepção de sua eficácia e o suporte institucional.

#### **4.4.3 *Limitações e abrangência da espiritualidade: uma análise crítica***

A concentração da espiritualidade em um único fator (F4) não implica, necessariamente, uma limitação de sua relevância ou influência. Pelo contrário, uma análise mais aprofundada revela dois pontos fundamentais:

1. **Influência Indireta ou Mediada:** Embora o F4 não carregue em outros fatores, a espiritualidade pode exercer sua influência por meio de relações de segunda ordem. Por exemplo, o espaço para a espiritualidade (F4) pode reforçar o sentido de realização no trabalho (F1), que, por sua vez, fortalece a autoeficácia. Assim, a contribuição da espiritualidade se manifesta mais como um efeito de suporte e catalisador para o ambiente organizacional, criando condições propícias para o desenvolvimento de outros fatores que impactam diretamente a autoeficácia. Sua ação é mais sutil e sistêmica do que uma relação direta e linear.

2. **Risco de Subestimação:** Interpretar a ausência de *cross-loadings* como uma indicação de que a espiritualidade “não afeta” outros fatores seria um equívoco. A literatura sobre espiritualidade no trabalho demonstra consistentemente que ela cria um substrato cultural e emocional que potencializa indiretamente tanto o sentido do trabalho (F1) quanto as estratégias de enfrentamento (F3 e F5). A espiritualidade, ao promover um ambiente de confiança, propósito e bem-estar, estabelece as bases para que os indivíduos se sintam mais motivados, resilientes e capazes de aplicar suas habilidades de forma eficaz.

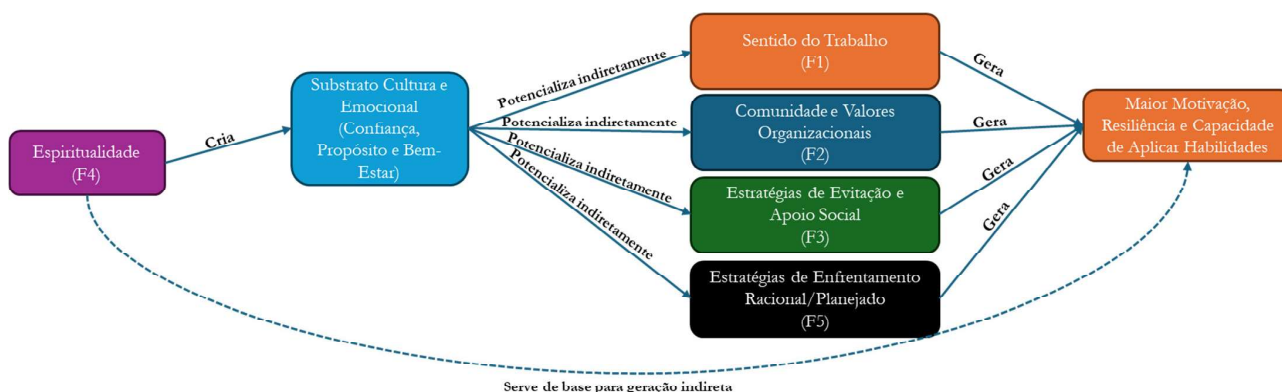


Figura 3. Fluxo da relação entre os fatores

#### 4.4.4 Aplicabilidade ao contexto do agronegócio

No setor do agronegócio, que se caracteriza por elevada pressão por resultados, sazonalidade e riscos externos (climáticos, de mercado, logísticos), a espiritualidade isolada no Fator 4 tem implicações práticas importantes:

**Distinção clara:** O fato de a espiritualidade (F4) ser percebida de forma distinta indica que os trabalhadores do agronegócio diferenciam claramente as práticas espirituais de outras formas de suporte organizacional. Isso sugere que a espiritualidade não é vista como um subproduto do senso de comunidade ou do planejamento racional, mas como uma dimensão própria e valiosa.

**Programas deliberados:** Este achado reforça a necessidade de que programas de espiritualidade organizacional sejam desenhados como práticas voluntárias e intencionais. Não se pode presumir que a espiritualidade emergirá automaticamente do senso de comunidade (F2) ou do planejamento racional (F5). Para que a espiritualidade exerça sua influência, as organizações devem criar espaços e iniciativas específicas que a promovam de forma explícita.

**Base cultural de suporte:** A influência da espiritualidade, portanto, ocorre primariamente na base cultural da organização, sustentando a motivação, a resiliência e a disposição dos colaboradores para enfrentar desafios. Mesmo que não apareça diretamente nos fatores ligados à autoeficácia, a espiritualidade atua como um alicerce que fortalece indiretamente a capacidade dos indivíduos de performar e prosperar em um ambiente desafiador.

## 5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo principal investigar, por meio de um estudo de caso único em uma empresa do setor do agronegócio, a influência da espiritualidade no ambiente de trabalho sobre a percepção de autoeficácia dos profissionais da área de controladoria. A pesquisa utilizou uma abordagem metodológica triangulada, combinando aplicação de questionários, análise documental e entrevistas semiestruturadas, com o intuito de compreender como a espiritualidade se manifesta e interage em um contexto organizacional técnico e desafiador.

Na análise documental, foram definidas cinco categorias com base no referencial teórico sobre espiritualidade no trabalho: sentido no trabalho, sentido de comunidade, alinhamento com valores organizacionais, compaixão e cuidado e oportunidade de vida interior. A análise revelou que a empresa adota práticas institucionais que estimulam o engajamento pessoal e profissional dos colaboradores. Dentre as categorias, compaixão e cuidado foram as mais frequentes, evidenciadas por iniciativas voltadas ao bem-estar, acolhimento e valorização da pessoa para além do papel técnico.

Nas entrevistas semiestruturadas, o mesmo referencial categorial foi aplicado para interpretação do conteúdo. Diferente da análise documental, o destaque foi para a dimensão oportunidade de vida interior, que apareceu de forma espontânea e recorrente nos relatos. Os participantes mencionaram práticas como momentos de oração e a realização de missas mensais em algumas unidades da empresa, além da existência de espaços físicos dedicados à espiritualidade, como capelas. Isso evidencia uma valorização da dimensão espiritual subjetiva e vivenciada no cotidiano organizacional.

A análise estatística, por meio de análise fatorial exploratória, permitiu identificar cinco dimensões latentes a partir dos dados coletados por questionário: (F1) sentido e realização pessoal no trabalho, (F2) comunidade e valores organizacionais, (F3) estratégia de evitação e apoio social, (F4) espaço para espiritualidade no trabalho, e (F5) estratégia de enfrentamento racional/planejado. Esses fatores sintetizam a forma como os respondentes percebem a espiritualidade no ambiente corporativo e sua relação com a autoeficácia.

Diante dos achados, a **Proposição da pesquisa foi corroborada**: a espiritualidade no ambiente de trabalho influencia positivamente a percepção de autoeficácia dos colaboradores. Contudo, a análise indica que essa influência não ocorre de maneira direta, mas **de forma indireta ou mediada**. A espiritualidade organizacional, ao criar um ambiente que valoriza o propósito, os vínculos interpessoais e o espaço para práticas espirituais, favorece o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento (F3 e F5), que estão diretamente ligadas à autoeficácia percebida pelos indivíduos.

Esses resultados convergem com os apontamentos de Joelle e Coelho (2015), ao destacarem que, diante de um cenário organizacional cada vez mais dinâmico e exigente, adicionados ao fato do segmento da companhia ser do agronegócio e o grupo de estudo ser de uma área extremamente técnica, os trabalhadores buscam integrar trabalho e vida por meio de valores como o crescimento pessoal, profissional e espiritual. No contexto analisado, a espiritualidade organizacional não se limita a um discurso institucional, mas se manifesta concretamente por meio de práticas cotidianas, como momentos de reflexão, missas e ações de cuidado mútuo, e por meio da linguagem institucional que promove acolhimento, solidariedade e senso de pertencimento.

Essas manifestações são consistentes com os achados de Rego et al. (2007), os quais indicam que colaboradores que experimentam um sentido psicológico de comunidade, especialmente quando esse sentido é sustentado por vínculos espirituais, tendem a apresentar maior satisfação no trabalho, adoção de comportamentos organizacionais positivos (como o engajamento e a cooperação), e contribuições efetivas para o desempenho organizacional. Além disso, a presença de valores organizacionais humanísticos e a oportunidade de vivenciar um trabalho com significado

fortalecem dimensões subjetivas importantes, como a autoestima, a esperança e o sentimento de realização pessoal.

No caso da organização estudada, os dados sugerem que a espiritualidade contribui indiretamente para a percepção de autoeficácia dos colaboradores, especialmente ao estruturar um ambiente favorável para o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento — emocionais e racionais. Isso corrobora a noção de que, quando o trabalho é vivido como vocação e não apenas como ocupação, há maior integração entre os domínios físico, mental, emocional e espiritual do indivíduo, resultando em maior comprometimento e desempenho.

Como toda investigação científica, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A primeira refere-se à natureza metodológica adotada: trata-se de um estudo de caso único, aplicado em uma única organização do setor do agronegócio, os resultados obtidos refletem a realidade de um grupo específico de profissionais, inseridos em um contexto organizacional com características próprias. Portanto, embora os dados tragam contribuições relevantes e possam inspirar reflexões em outras empresas ou setores, os limites de extrapolação devem ser respeitados.

Como oportunidades relevantes para o aprofundamento da temática em futuras investigações, uma primeira sugestão é a ampliação da amostra, com a realização de estudos em múltiplas organizações, de diferentes setores econômicos e regiões geográficas, o que possibilitaria testar a consistência dos achados e fortalecer a generalização dos resultados.

Outra possibilidade promissora é o uso de modelos estatísticos mais robustos, como a modelagem de equações estruturais (*SEM*), a fim de verificar de forma mais precisa as relações causais e as possíveis mediações entre espiritualidade, estratégias de enfrentamento e percepção de autoeficácia. Além disso, estudos longitudinais poderiam acompanhar mudanças ao longo do tempo, explorando como a espiritualidade organizacional influencia o comportamento dos colaboradores em diferentes ciclos corporativos, como períodos de crise ou transformação organizacional.

## REFERÊNCIAS

- Ashar, H., & Lane-Maher, M. (2004). Success and spirituality in the new business paradigm. *Journal of management inquiry*, 13(3), 249-260. <https://doi.org/10.1177/1056492604268218>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of management inquiry*, 9(2), 134-145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan. <https://doi.org/10.1891/0889-8391.13.2.158>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037//0033-295x.84.2.191>
- Bandura, A., & Adams, N. E. (1977). Analysis of self-efficacy theory of behavioral change. *Cognitive Therapy and Research*, 1(4), 287–310. <https://doi.org/10.1007/bf01663995>
- Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. (3a. ed.) Lisboa: Edicoes 70.
- Beyer, J. (1999). Culture, meaning, and belonging at work. Paper presented at the 1999 *Chicago Academy of Management meeting*. <https://doi.org/10.5465/apbpp.1999.28699574>
- Bernardini, P. (2017). *Estudo correlacional sobre autoeficácia e Burnout no trabalho docente no ensino superior*. (Dissertação de Mestrado). Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative research journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/qri0902027>
- Brandt, E. (1996). Corporate Pioneers Explore Spirituality. *HRMagazine*, 41, 82.
- Bruce, W. M. (2000). Public administrator attitudes about spirituality: An exploratory study. *American Review of Public Administration*, 30(4), 460-472. <https://doi.org/10.1177/02750740022064777>
- Castro, C. M. (1977). *A prática da pesquisa*. São Paulo, SP: McGraw-Hill do Brasil.
- Cavanagh, G. (1999). Spirituality for managers: context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 186. <https://doi.org/10.1108/09534819910273793>
- Cavanagh, G. F., & Bandsuch, M. R. (2002). Virtue as a benchmark for spirituality in business. *Journal of business ethics*, 38, 109-117. <https://doi.org/10.1023/a:1015721029457>
- Chesney, M. A., Neilands, T. B., Chambers, D. B., Taylor, J. M., & Folkman, S. (2006). A validity and reliability study of the coping self-efficacy scale. *British journal of health psychology*, 11(3), 421-437. <https://doi.org/10.1348/135910705x53155>
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (Eds.). (2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Me Sharpe. <https://doi.org/10.4324/9781315703817>
- Conger, J. A. (1994). *Spirit at work: Discovering the spirituality in leadership* (p. 199). San Francisco: Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1177/107179199500200218>

- Costa, G. D. F. (2005). *Relações entre as orientações motivacionais e o desempenho escolar de alunos da 7ª série do Ensino Fundamental em Matemática, na resolução de equações do 1º grau* (Dissertação de Mestrado). Universidade de Campinas, Campinas, SP, Brasil.
- Daniel, J. L. (2015). Workplace spirituality and stress: Evidence from Mexico and US. *Management Research Review*, 38(1), 29-43. <https://doi.org/10.1108/mrr-07-2013-0169>
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The leadership quarterly*, 16(5), 807-833. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>
- Falconi, V., & Poder, O. V. (2009). práticas de gestão que conduzem a resultados revolucionários. 1ª Edição. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization:: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational dynamics*, 33(4), 379-392. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.005>
- Gull, G. A., & Doh, J. (2004). The “transmutation” of the organization: Toward a more spiritual workplace. *Journal of management inquiry*, 13(2), 128-139. <https://doi.org/10.1177/1056492604265218>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Haguette, T. M. F. (2013). Metodologias qualitativas na sociologia. In *Metodologias qualitativas na sociologia* (pp. 223-p). <https://doi.org/10.24109/2176-6681.rbep.75i179-80-81.1172>
- Joelle, M., & Coelho, A. (2019). Adding a new dimension to the spirituality at work concept: Scale development and the impacts on individual performance. *Management Decision*, 58(5), 982-996. <https://doi.org/10.1108/md-05-2017-0505>
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of business ethics*, 94, 89-106. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5>
- Kennard, B. D., Stewart, S. M., Hughes, J. L., Patel, P. G., & Emslie, G. J. (2006). Cognitions and depressive symptoms among ethnic minority adolescents. *Cultural diversity & ethnic minority psychology*, 12(3), 578. <https://doi.org/10.1037/1099-9809.12.3.578>
- Kerlinger, F. N. (1980). *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo, SP: EPU/EDUSP.
- Lei n. 14.831, de 27 de março de 2024*. Institui o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental e dá outras providências. Recuperado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2024/lei/L14831.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/L14831.htm).
- Marques, J., Dhiman, S., & King, R. (2005). Spirituality in the workplace: Developing an integral model and a comprehensive definition. *Journal of American Academy of Business*, 7(1), 81-91. [https://doi.org/10.1057/9780230116719\\_2](https://doi.org/10.1057/9780230116719_2)
- Markus, P. M. N., & de Macedo Lisboa, C. S. (2015). Mindfulness e seus benefícios nas atividades de trabalho e no ambiente organizacional. *Revista da graduação*, 8(1).

- Mendes, T. Geração Y: forjada pelas novas tecnologias. *RBA – Revista Brasileira de Administração*. São Paulo: CFA, n. 91, p. 52-54, nov./dez. 2012
- Michaelson, C., Pratt, M. G., Grant, A. M., & Dunn, C. P. (2014). Meaningful work: Connecting business ethics and organization studies. *Journal of business ethics*, 121, 77-90. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1675-5>
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of organizational change management*, 16(4), 426-447. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Minayo, M. C. D. S. (1993). O desafio do conhecimento. *Pesquisa qualitativa em saúde*, 14, 408.
- Nielsen Consumer LLC. (2024). *Relatório global de gastos da Geração Z*. Industry & Insights Brasil.
- Paul, M., Dutta, A., & Saha, P. (2015). Workplace spirituality and work-life balance: A Study among women executives of IT Sector Companies. *International Journal of Management and Behavioural Sciences*, 6(7), 267-277.
- Rego, A., Souto, S., & Cunha, M. P. (2007). Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento organizacional e gestão*, 7-36. <https://doi.org/10.1590/s1676-56482007000200003>
- Rego, A., & e Cunha, M. P. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study. *Journal of organizational change management*, 21(1), 53-75. <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization* (Vol. 1). New York: Doubleday. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930290308>
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations. *Journal of business ethics*, 66, 357-375. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-0014-5>
- Stake, R. (1995). *Case study research*. thousand oaks, CA: Sage.
- Terkel, S. (1995). *Coming of age: The story of our century by those who've lived it*.
- Triviños, A. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo. Editora Atlas.
- Zeijen, M. E., Brenninkmeijer, V., Peeters, M. C., & Mastenbroek, N. J. (2021). Exploring the role of personal demands in the health-impairment process of the job demands-resources model: A study among master students. *International journal of environmental research and public health*, 18(2), 632. <https://doi.org/10.3390/ijerph18020632>
- Zhang, C., Tsang, Y.-K., & Zhu, J. (2025). Transfer of self-efficacy: ICT self-efficacy and reading self-efficacy mediating the effect of ICT use on reading achievement. *Computers & Education*, 239, 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2025.105446>
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. Bookman editora.

## APÊNDICE

### Apêndice 1 – Carta de apresentação

São Paulo, 14 de janeiro de 2025

#### CARTA DE APRESENTAÇÃO

**Prezado Diretor de Controladoria,**

Bruno de Almeida Silva, aluno do programa de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças da Faculdade FIPECAFI, sob orientação do Professor Doutor Paschoal Tadeu Russo, está desenvolvendo uma pesquisa para a sua dissertação de mestrado. A pesquisa tem por objetivo investigar os fatores que explicam a influência da espiritualidade no trabalho e sua relação com a autoeficácia dos profissionais em uma organização do agronegócio brasileiro.

Os pesquisadores comprometem-se a oferecer para a empresa um relatório executivo com os principais resultados da pesquisa, bem como se disponibilizam em organizar e ministrar palestras na empresa com o intuito de comunicar e apresentar pontos importantes da pesquisa que podem ser de interesse para a organização.

Na pesquisa será utilizada a abordagem metodológica de estudo de caso único, pautada pela triangulação de dados, visando obter conclusões considerando mais de uma fonte de dados. As principais fontes de evidência serão as (1) entrevistas semiestruturadas, (2) questionários, (3) análise documental. Este processo de investigação será orientado por um Protocolo Ético de Pesquisa previamente analisado, discutido e acordado entre a empresa e pesquisadores.

Os dados coletados serão tratados de forma agregada, comparativa e informativa, sem mencionar nomes dos participantes. Desse modo, pretende-se evitar qualquer possível forma de prejuízo ou desconforto aos envolvidos na pesquisa. Ressalta-se o compromisso firmado em disponibilizar os resultados deste estudo no sentido de trazer contribuições práticas à organização, principalmente no que concerne a identificação de fatores culturais e organizacionais que possam contribuir para geração de melhores resultados.

Assim, solicitamos a indispensável colaboração de V.S.<sup>a</sup> no sentido de conceder autorização ao nosso aluno Bruno de Almeida Silva para realizar a pesquisa de campo em sua empresa. Sua colaboração é fundamental para atingir os objetivos científicos e acadêmicos desta pesquisa.

Agradecemos antecipadamente a sua atenção e colaboração.

Atenciosamente,

Mestrando: Bruno de Almeida Silva.

Orientador: Paschoal Tadeu Russo.