

FACULDADE UNIDA

MESTRADO PROFISSIONAL EM CIÊNCIAS DAS RELIGIÕES

SANDRO REIS ROCHA BARROS

ESPIRITUALIDADE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL - UM NOVO  
INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE A PARTIR DO PENSAMENTO DE  
PAUL TILlich, LEONARDO BOFF E JÜRGEN MOLTSMANN

Certificado pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade Unida de Vitória – 24/06/2015.

VITÓRIA - ES

2015

SANDRO REIS ROCHA BARROS

Certificado pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade Unida de Vitória – 24/06/2015.

ESPIRITUALIDADE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL - UM NOVO  
INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE A PARTIR DO PENSAMENTO DE  
PAUL TILLICH, LEONARDO BOFF E JÜRGEN MOLTSMANN

Faculdade Unida de Vitória

Dissertação de  
Mestrado Profissional  
Para obtenção do grau de  
Mestre em Ciências das Religiões  
Faculdade Unida de Vitória  
Programa de Pós-Graduação  
Linha de pesquisa: Religião e Esfera Pública

Orientador: Dr. Abdruschin Schaeffer Rocha.

VITÓRIA - ES

2015

Barros, Sandro Reis Rocha

Espiritualidade e comprometimento organizacional / Um novo instrumento de medida de espiritualidade a partir do pensamento de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann / Sandro Reis Rocha Barros. – Vitória: UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2015. vii, 114 f. ; 31 cm.

Orientador: Abdruschin Schaeffer Rocha

Dissertação (mestrado) – UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2015.

Referências bibliográficas: f. 103-114

1. Ciências das religiões. 2. Religião e esfera pública. 3. Espiritualidade. 4. Comprometimento organizacional. 5. Paul Tillich. 6. Leonardo Boff. 7. Jürgen Moltmann. - Tese. I. Sandro Reis Rocha Barros. II. Faculdade Unida de Vitória, 2015. III. Título.

SANDRO REIS ROCHA BARROS

ESPIRITUALIDADE E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UM NOVO  
INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE A PARTIR DO  
PENSAMENTO DE PAUL TILICH, LEONARDO BOFF E JÜRGEN MOLTSMANN

Dissertação para obtenção do grau de  
Mestre em Ciências das Religiões no  
Programa de Mestrado Profissional em  
Ciências das Religiões da Faculdade Unida  
de Vitória.

  
Drnd. Abduschin Schaeffer Rocha – UNIDA (presidente)

  
Doutor David Mesquiati de Oliveira – UNIDA

  
Drnd. José Mário Gonçalves – UNIDA

## AGRADECIMENTOS

Dou graças a Deus;

à minha esposa Alessandra, e aos meus filhos, Matheus (12) e João Marcos (8), pela compreensão com relação ao tempo que deixei de estar com eles, afim de concluir esse trabalho.

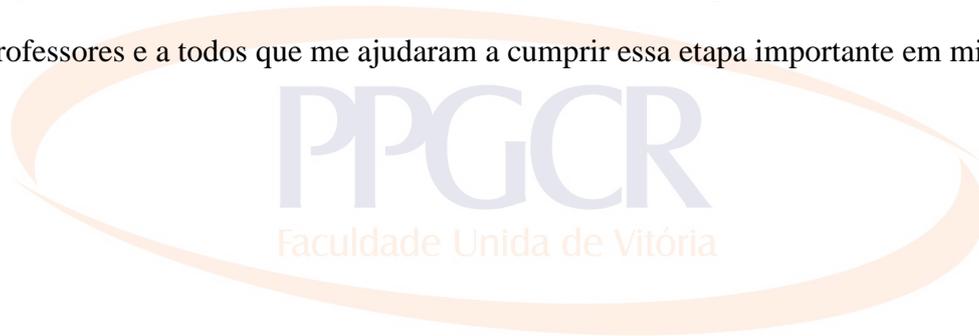
à Igreja Batista do Flamboyant pelo apoio dedicado a mim;

ao meu orientador Prof. Abdruschin Schaeffer Rocha, pela paciência e atenção;

à Luana, secretária do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Unida, pela forma competente e atenciosa como resolveu nossos problemas;

ao amigo Bráulio Brasil Almeida, grande incentivador e companheiro de estudos.

aos professores e a todos que me ajudaram a cumprir essa etapa importante em minha vida.



## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo investigar as relações e influências entre a espiritualidade e o comprometimento organizacional presentes na vida das pessoas envolvidas em ambientes de trabalho corporativo. O seu tema propõe a construção de um novo instrumento de medida de espiritualidade a ser aplicado em ambientes organizacionais, e encontra justificativa diante das fronteiras existentes entre o fenômeno religioso e o mercado corporativo, o qual vê na “espiritualidade”, uma ferramenta capaz de suprir o indivíduo em suas necessidades psicoemocionais, cognitivas e espirituais, promovendo uma melhoria em seus índices de “Qualidade de Vida”, bem como, um aumento em seu desempenho profissional através do desenvolvimento de fatores como otimismo, criatividade, fé, transcendência religiosa, afetividade, resiliência psicológica e significância, que contribuem para o desenvolvimento da capacidade de superar adversidades. A pesquisa é estruturada a partir de um estudo conceitual do construto espiritualidade comparando-o à religião e à religiosidade. Sua metodologia consiste em investigar os pensamentos de três filósofos teólogos, a saber, Paul Tillich, Jürgen Moltmann e Leonardo Boff com o intuito de construir uma fundamentação teórica para endossar os instrumentos de medida de espiritualidade já desenvolvidos e contribuir com novos parâmetros de medição e qualificação da espiritualidade que possam quantificar a sua influência na qualidade de vida, e conseqüentemente, no comportamento dos indivíduos e seu comprometimento organizacional. A metodologia aplicada usa, como ponto de partida e referência, o instrumento de medida de comprometimento organizacional desenvolvido por Armênio Rego e Solange Souto, no ano de 2002, que abrange as dimensões normativa, afetiva e instrumental desse construto. Usam-se, ainda, as cinco dimensões da espiritualidade propostas no instrumento de medida de espiritualidade desenvolvido e validado, no ano de 2007, por Armênio Rego, Miguel Cunha e Solange Souto: sentido de comunidade na equipe, alinhamento do indivíduo com os valores da organização, sentido de serviço à comunidade, alegria no trabalho e oportunidades para a vida interior. Como parâmetro de comparação, apresenta-se o Instrumento de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde – Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (WHOQOL-SRPB). O presente estudo traz como resultado a construção de um novo instrumento de medida de espiritualidade nas organizações, apresentando 36 itens presentes nos pensamentos dos filósofos teólogos referenciados, distribuídos e enquadrados nas cinco dimensões da espiritualidade anteriormente validadas. Esse novo instrumento poderá ser testado em ambientes de trabalho, ou até mesmo, ter seus itens acrescentados aos instrumentos já existentes, enriquecendo e promovendo uma melhoria na qualidade das medições da espiritualidade nos ambientes corporativos.

Palavras-chave: Espiritualidade; Comprometimento Organizacional; Paul Tillich; Leonardo Boff; Jürgen Moltmann.

## ABSTRACT

This study was intended to analyze the relationships and influences between spirituality and organizational commitment present in the lives of the people involved in a corporate environment. The study proposes to create a new measuring instrument of spirituality to be applied in organizational environments, and is justified given the existing borders between the religious phenomenon and the corporate market, which sees the "spirituality", a tool capable of feed the individual in their psycho-emotional, cognitive and spiritual needs, promoting an improvement in their levels of "Quality of Life", as well as an increase in their professional performance by developing factors such as optimism, creativity, faith, religious transcendence, affection, psychological resilience and significance, which contribute in developing the ability to overcome adversity. The research is structured from a conceptual study of spirituality, comparing it with religion and religiosity. His methodology consists of a theoretical investigation of three theologians philosophers' thoughts, namely, Paul Tillich, Jürgen Moltmann and Leonardo Boff in order to build a theoretical basis to endorse the measuring instrument of spirituality already developed and to contribute to the discovery new items or measurement's parameters and spirituality's qualification that can quantify their influence on quality of life and, as consequence, the behavior of individuals and their organizational commitment. The applied methodology uses, as a starting point and reference, organizational commitment measurement instrument developed by Armênio Rego and Solange Souto, in 2002, which covers the normative, affective and instrumental dimensions of this concept. It uses the five dimensions of spirituality proposed in the measuring instrument of spirituality developed and validated, in 2007, by Armênio Rego, Miguel Cunha and Solange Souto, which are: sense of community on the team, individual alignment with the organization values, sense of service to the community, joy in work and opportunities for inner life, and finally, as a benchmark, shows the World Health Organization Quality of Life - Spirituality, Religion and Personal Beliefs (WHOQOL -SRPB). This study brings as a result and conclusion the construction of a new measuring instrument of spirituality in organizations, with 36 items found in the theologians philosophers' thoughts referenced, distributed and framed in the five dimensions of spirituality, previously validated. This new instrument could be tested in the workplace, or even have your items added to existing instruments, enriching and promoting an improvement in the quality of spirituality measurements in corporate environments.

**Key-words:** Spirituality; Organizational Commitment; Paul Tillich; Leonardo Boff; Jürgen Moltmann.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E SUAS DIMENSÕES</b> .....	<b>12</b>
1.1 Conceituando Comprometimento Organizacional .....	12
1.2 Valores Humanos e Comprometimento Organizacional.....	17
1.3 As dimensões do Comprometimento Organizacional .....	21
<b>2 RELIGIÃO, RELIGIOSIDADE E ESPIRITUALIDADE</b> .....	<b>24</b>
2.1 Conceituando religião.....	24
2.2 Conceituando religiosidade .....	26
2.3 Conceituando espiritualidade .....	28
<b>3 ESPIRITUALIDADE SEGUNDO O PENSAMENTO FILOSÓFICO E TEOLÓGICO DE PAUL TILlich, LEONARDO BOFF E JÜRGEN MOLTSMANN</b> .	<b>35</b>
3.1 Espiritualidade segundo Paul Tillich .....	35
3.2 Espiritualidade segundo Leonardo Boff .....	46
3.3 Espiritualidade segundo Jürgen Moltmann .....	56
<b>4 ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	<b>63</b>
4.1 Espiritualidade e Comprometimento Organizacional.....	64
4.2 Instrumentos de medida do Comprometimento Organizacional .....	66
4.3 Instrumentos de medida de espiritualidade nas organizações .....	69
4.4 Os Instrumentos de Medida da espiritualidade nas organizações na proposta de Armênio Rego, Miguel Pinha e Cunha e Solange Souto.....	73
4.5 Instrumento de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde – Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (WHOQOL-SRPB) .....	75
<b>5 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS ITENS PARA INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS</b> .....	<b>80</b>
5.1 Proposições de novos itens a partir do pensamento de Paul Tillich .....	80
5.2 Proposições de novos itens a partir do pensamento de Leonardo Boff .....	83
5.3 Novas proposições a partir de Jürgen Moltmann .....	87
5.4 Proposta de novos parâmetros de medição de espiritualidade no trabalho .....	89
<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>99</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>102</b>

## INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, nota-se um crescente interesse das pessoas por questões concernentes ao desenvolvimento da espiritualidade e suas implicações diretas na vida humana. A busca por satisfação pessoal, significância social, melhoria do desempenho profissional e maior realização, no âmbito dos relacionamentos interpessoais, despontam como desafios para a pós-modernidade e alcançam o campo das ciências das religiões.

Percebe-se, também, um crescimento nas relações entre a espiritualidade do indivíduo e a sua projeção nos ambientes organizacionais, o que tem dado origem a uma linha de estudos e pesquisa denominada espiritualidade nas empresas.

Segundo Hoffmann<sup>1</sup>, este tema surgiu nos Estados Unidos a partir da década de 1980<sup>2</sup>, através de livros e *websites* como o *Spirit in Business*, o *Spirituality at Work* e o *Journal of Management, Spirituality, and Religion*, da *Academy of Management*, *Pace University*, New York. No Brasil, a espiritualidade nas empresas começou a ser tratada no final da década de 1990 através das revistas: *T&D* (1997 e 1998), *Você S.A.* (1999), *Exame* (2001 e 2002) e outras das áreas de administração e gestão de negócios. Posteriormente, o assunto foi abordado por revistas acadêmicas como a *RAE - Revista de Administração de Empresas* da Fundação Getúlio Vargas; a *Revista da Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM*.<sup>3</sup>

Hoje, a espiritualidade é um tema transdisciplinar que promove interfaces entre grandes áreas como: Saúde, Administração de Empresas, Economia, Psicologia, Sociologia, Ciências das Religiões, Filosofia e Teologia.

Esta dissertação propõe uma pesquisa sobre os fatores que afetam o comportamento do indivíduo trabalhador em seu ambiente profissional, analisando os instrumentos de medida de comprometimento organizacional, bem como, os instrumentos de medida de espiritualidade. Pretende-se, à luz das teologias de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann, chegar a novos instrumentos de medida de espiritualidade em ambientes organizacionais que possibilitem resultados mais precisos.

A proposta, aqui apresentada, encontra justificativa diante das fronteiras existentes

---

<sup>1</sup> HOFFMANN A. R. *Revisão bibliográfica do tema “Espiritualidade nas Empresas” à luz de uma compreensão teológica sobre espiritualidade fundamentada no pensamento do teólogo Paul Tillich*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Teologia da Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2009.

<sup>2</sup> BERTERO, Osmar Carlos. A Permanência da Religião. *GV-Executivo Espiritualidade e Gestão*. São Paulo, v.6, n. 6, Nov. 2007, p. 66.

<sup>3</sup> HOFFMANN, 2009, p.11.

entre o fenômeno religioso e o mercado corporativo, o qual vê na “espiritualidade”, uma ferramenta capaz de suprir as necessidades psicoemocionais, cognitivas e espirituais do indivíduo. Além disso, essa ferramenta pode promover uma melhoria nos índices de “Qualidade de Vida”, aumentar o desempenho profissional através do desenvolvimento de fatores como otimismo, criatividade, fé, transcendência religiosa, afetividade, resiliência psicológica e significância, os quais contribuem para o desenvolvimento da capacidade de superar adversidades e o aumento efetivo do comprometimento com a organização.

Muitos estudos foram feitos no sentido de dimensionar e mensurar a espiritualidade presente no ser humano. Ross, por exemplo, definiu a dimensão espiritual como dependendo de três componentes: (1) a necessidade de encontrar significado, razão e preenchimento na vida; (2) a necessidade de esperança/vontade para viver; (3) a necessidade de ter fé em si mesmo, nos outros ou em Deus. A significação para a vida é considerada uma condição essencial, pois quando um indivíduo se sente incapaz de encontrar um significado ele sofre em função dos sentimentos de vazio e desespero.<sup>4</sup>

A espiritualidade não significa, necessariamente, a opção por uma crença religiosa, mas pode ser uma das possíveis maneiras de o homem encontrar sentido para a vida. Por isso, este estudo propõe também, investigar a relação entre a busca pela qualidade de vida (o sentido de vida) e a atitude religiosa de forma transversal e correlacional.

Vários estudos têm investigado a relação entre “Qualidade de Vida” (QV) e diversas variáveis religiosas/espirituais. Ferris examinou a relação entre religião e QV por meio de indicadores objetivos e subjetivos de QV. Ele encontrou a variável felicidade associada à frequência/presença: em serviços religiosos, preferências proselitistas e doutrinárias, certas crenças relacionadas à religião. O autor concluiu que: 1) organizações religiosas contribuem para a integração da comunidade aumentando a QV; 2) como a frequência/presença em serviços religiosos esteve imperfeitamente associada com QV, outros fatores deveriam estar atuando; 3) a concepção americana de “vida boa” se baseia fortemente em ideais judaico-cristãos; 4) os princípios da religião podem atrair pessoas com disposição para a felicidade; 5) a religião pode explicar um propósito na vida que promova o bem-estar.<sup>5</sup>

Outro estudo relevante foi apresentado por Rocha, que verificou a associação entre qualidade de vida, estado de saúde e níveis de espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais

---

<sup>4</sup> ROSS, L. The spiritual dimension: its importance to patients' health, well-being and quality of life and its implications for nursing practice. *International Journal of Nursing Studies*, v.32, 1995, p. 457-468.

<sup>5</sup> FERRIS, A. L. Religion and the quality of life. *Journal of Happiness Studies* v.3, n.3, 2002, p. 199-215.

(SRPB).<sup>6</sup> Um dos mais destacados estudos nesta área foi apresentado por Rego, Cunha e Souto, que mostraram como usar cinco dimensões de espiritualidade nas organizações para qualificar o índice de comprometimento organizacional.<sup>7</sup>

O interesse desta pesquisa está no fato de que a religiosidade e a espiritualidade são fatores sociais que influenciam diretamente a vida do indivíduo em suas aspirações e comportamentos. Portanto, este fenômeno precisa ser investigado de maneira isenta de doutrinas e dogmas, transcendendo os limites da instituição religiosa e como objeto de estudo permite alcançar conclusões e aplicações práticas que promovam melhorias na vida do homem, não se restringindo ao campo do desempenho profissional.

O problema central desta dissertação reside em investigar o modo como se faz, hoje, a medição da espiritualidade nos ambientes organizacionais, analisando as dimensões já desenvolvidas para este construto e os parâmetros usados para tal medição. Como resposta a este problema, considera-se que é possível melhorar os instrumentos de medida da espiritualidade/comprometimento organizacional existentes e promover o aumento no desempenho do indivíduo em seu ambiente laboral e sua Qualidade de Vida.

Os novos parâmetros de medida de espiritualidade serão propostos, a partir dos conceitos de espiritualidade abordados nas teologias de Paul Tillich, Jürgen Moltmann e Leonardo Boff. O novo instrumento de medida de espiritualidade no trabalho terá como pressupostos as cinco dimensões de espiritualidade já validadas por Rego, Cunha e Souto<sup>8</sup> e o referencial teórico de filósofos e teólogos como Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann.

Esta dissertação está organizada em cinco capítulos e as conclusões finais. No primeiro capítulo, apresenta-se a teoria e um histórico, acerca do comprometimento organizacional como sendo um construto pertinente ao comportamento individual e comunitário do ser humano dentro de um ambiente de trabalho. De acordo com o referencial teórico estudado, o comprometimento organizacional possui dimensões, as quais podem ser medidas através de instrumentos. Algumas dessas dimensões permitem uma interação com outros construtos, inclusive com a espiritualidade, provocando alterações no comportamento, no comprometimento e no desempenho profissional dos indivíduos, enquanto colaboradores

---

<sup>6</sup> ROCHA, N. S. - *Associação entre estado de saúde, espiritualidade/religiosidade/crenças pessoais e qualidade de vida*. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Medicina da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002, p.10.

<sup>7</sup> REGO, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. *RAE-eletrônica*, v. 6, n. 2, jul./dez. 2007, p.2.

<sup>8</sup> REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.2.

de uma organização.

No segundo capítulo, a temática principal é religião, religiosidade e espiritualidade e seus conceitos. Um destaque é dado ao construto “espiritualidade”, mostrando como outras áreas como a bioética, a psicologia e a teologia constroem seus pontos de vista em relação à espiritualidade presente em cada ser humano.

O terceiro capítulo é dedicado, exclusivamente, a três referenciais teóricos acerca do tema espiritualidade, investigando-se o pensamento de três filósofos e teólogos, a saber: Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann.

O quarto capítulo aborda, especificamente, o tema espiritualidade nas organizações e como ela se correlaciona com o comprometimento organizacional. São apresentados os instrumentos de medida desses construtos. Um destaque é dado às pesquisas de Solange Souto, Armênio Rego e Miguel Pinha e Cunha, que validaram o instrumento de medida de espiritualidade no trabalho utilizado nesta dissertação. Apresenta-se, também, o instrumento de medida de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde – Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (WHOQOL-SRPB), o qual também serviu de parâmetro de referência e comparação para a consecução dos trabalhos desenvolvidos nesta dissertação.

O quinto capítulo apresenta um levantamento de novos parâmetros de medição de espiritualidade nos ambientes organizacionais, a partir dos pensamentos de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann. Esses novos parâmetros são classificados segundo as cinco dimensões da espiritualidade propostas por Solange, Rego e Cunha. O resultado final é um novo instrumento de medida de espiritualidade em ambientes organizacionais de trabalho.

Por último, são feitas algumas considerações conclusivas e apresentadas sugestões de acréscimos a este trabalho, além de outras possíveis pesquisas sobre o tema.

As referências bibliográficas permitem um aprofundamento do tema espiritualidade e suas interfaces com a qualidade de vida e o comprometimento organizacional presente no desempenho profissional de pessoas.

Esta dissertação traz à luz a avaliação das dimensões e parâmetros de espiritualidade, em nível individual e organizacional. Ela oferece um novo instrumento de medida de espiritualidade para ambientes organizacionais, com o diferencial de uma sólida base teórica acerca do construto espiritualidade, de onde se extraiu os itens para a construção do Questionário de Espiritualidade no Trabalho (QET).

# 1 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL E SUAS DIMENSÕES.

## 1.1 Conceituando Comprometimento Organizacional

O conceito de Comprometimento Organizacional está relacionado à área de estudos do comportamento dos indivíduos numa organização e tem sido um dos construtos mais investigados, devido à grande importância que a noção de comprometimento desempenha na constituição e funcionamento de unidades sociais como equipes e organizações<sup>9</sup>. As pesquisas nesta área apresentam uma vasta quantidade de trabalhos e uma pluralidade de conceitos que dificultam uma definição mais acurada e delimitada. Além disso, os limites entre o comprometimento organizacional e outros construtos correlatos, como: identificação, envolvimento, satisfação, motivação e cidadania são imprecisos.<sup>10</sup>

De acordo com Menezes, é difícil afirmar com precisão o conceito de comprometimento organizacional que deu início às pesquisas nesta área.<sup>11</sup> No entanto, ele ressalta que uma das primeiras concepções sobre o construto encontra-se associada à perspectiva sociológica desenvolvida por Becker<sup>12</sup>.

Segundo Becker, o comprometimento diz respeito ao “engajamento em linhas consistentes de ação”<sup>13</sup>. Ele afirma que três fatores estão envolvidos:

- a) Persistência do comportamento durante um período de tempo significativo;
- b) Rejeição de alternativas de trabalho;
- c) Perseguição de uma meta, não obstante a adversidade externa;

Becker afirma que o que faz o indivíduo permanecer vinculado a uma organização são os custos e benefícios associados à sua saída, bem como sua condição pessoal de ajuste social. É fundamental salientar que, a aproximação feita por Becker entre a noção de permanência e o conceito de comprometimento organizacional, fez com que a noção de permanência influenciasse o desenvolvimento da medida de comprometimento organizacional. Esta, segundo Menezes, teve ampla utilização nos anos 1980, através do desenvolvimento de um questionário denominado *Organizational Commitment Questionnaire*

<sup>9</sup> Cf. MENEZES, Igor Gomes, *Comprometimento Organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais*. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Salvador, BA. 2009, p.40.

<sup>10</sup> Cf. MENEZES, 2009, p.41.

<sup>11</sup> MENEZES, 2009, p.41.

<sup>12</sup> Cf. BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, v.66, n.1, 1960, p.33.

<sup>13</sup> BECKER, 1960, p. 33.

(OCQ), Questionário de Comprometimento Organizacional.<sup>14</sup>

Mowday, Steers e Porter, a partir da criação do OCQ, preconizaram que o comprometimento organizacional deveria ser avaliado a partir de duas dimensões: intenções de permanência e identificação.<sup>15</sup>

A dimensão “intenções de permanência” nasceu da relação entre comprometimento e permanência, o que contribuiu para o desenvolvimento de uma perspectiva instrumental do comprometimento organizacional<sup>16</sup>. Na perspectiva instrumental, a permanência na organização associa-se diretamente à necessidade de manutenção do vínculo, quer por razões pessoais, quer por motivos profissionais, tais como investimentos realizados, remuneração, benefícios, dentre outros.

Com relação à dimensão “identificação”, o conceito de comprometimento foi definido como a situação em que o trabalhador se identifica com a empresa e seus objetivos, o que o leva a desejar se manter como parte dessa organização.<sup>17</sup> O comprometimento organizacional também foi definido em outros estudos como a força relativa da identificação de um indivíduo e envolvimento com uma organização particular.<sup>18</sup> Ele tem sido historicamente vinculado a outros processos de influência social teoricamente correlacionados. Por exemplo, Etzioni<sup>19</sup> utilizou o conceito de *envolvimento* tratando do vínculo estabelecido entre o indivíduo e a organização. Segundo ele, há três tipos de *envolvimento*: moral, calculativo e alienativo.<sup>20</sup> No primeiro caso, estima-se que indivíduos moralmente envolvidos aceitam e se identificam com as metas da organização. No segundo caso, onde há o envolvimento calculativo, o vínculo entre indivíduo e organização acontece através das relações de troca estabelecidas entre eles. No terceiro caso, o tipo de envolvimento alienativo se caracteriza quando o indivíduo permanece na organização por falta de alternativas, ou devido a um sistema comportamental de aquiescência que o força a permanecer como se estivesse aprisionado.<sup>21</sup>

Há outro conceito, em algumas pesquisas, associado à definição de comprometimento organizacional, que é a *identificação organizacional*. De acordo com

<sup>14</sup> MENEZES, 2009, p.28.

<sup>15</sup> Cf. MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v.14, 1979, p. 43-77.

<sup>16</sup> Cf. MCGEE, G. W.; FORD, R. C. Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, v.72, 1987, p.638-642.

<sup>17</sup> Cf. ROBBINS, Stephaen P. *Comportamento Organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002, p.62.

<sup>18</sup> Cf. MOWDAY; STEERS e PORTER. 1979, p.50.

<sup>19</sup> ETZIONI, A. *A comparative analysis of complex organizations*. Glencoe, Ny: Free Press. 1961.

<sup>20</sup> ETZIONI, 1961 apud MENEZES, 2009, p.44.

<sup>21</sup> Cf. MENEZES, 2009, p.44.

O'Reilly e Chatman está diretamente relacionada com o desejo de afiliação.<sup>22</sup> Contudo, Beyer, Hannah e Milton alegam que o comprometimento organizacional pode ser entendido como um construto mais amplo, que pode ser formado por elementos de identificação e/ou características de envolvimento.<sup>23</sup>

Nessa direção, Menezes escreve que ainda há dois outros construtos que aparecem associados ao comprometimento organizacional: a *cidadania organizacional* e o *contrato psicológico*.<sup>24</sup> Segundo Organ, a cidadania organizacional está relacionada com comportamentos discricionários, que não são reconhecidos diretamente pelo sistema de recompensa formal, mas que influenciam no cômputo geral promovendo eficácia no funcionamento da organização.<sup>25</sup> De acordo com Rego, o comprometimento organizacional pode ser entendido como uma das dimensões da cidadania organizacional.<sup>26</sup>

Na relação que há entre o comprometimento organizacional e o construto *contrato psicológico*, considera-se que os trabalhadores de um ambiente corporativo agem de acordo com a percepção de obrigações mútuas entre indivíduo e organização.<sup>27</sup> Essas obrigações vão além das obrigações formais estabelecidas entre trabalhador e empresa. Quando isso acontece, o vínculo de comprometimento emerge de um padrão específico de satisfação, o qual estabelece uma espécie de contrato psicológico. Isto pode ser entendido como uma ligação psicológica entre o empregado e sua organização que faz com que seja menos provável que o indivíduo sinta o desejo de se desligar da organização. Foi dessa maneira que Allen e Meyer<sup>28</sup> conceituaram comprometimento organizacional.

Resumindo, há, pelo menos, cinco construtos diferentes que se relacionam com o comprometimento organizacional: Lealdade (motivação); Envolvimento (intenção de permanência); Identificação; Cidadania e Contrato Psicológico (satisfação), apresentados na figura 1.

<sup>22</sup> Cf. O'REILLY, C. A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, v.71, n.3, 1986, p. 429-499.

<sup>23</sup> Cf. BEYER, J.; HANNAH, D., MILTON, L. Ties that bind: Culture and attachments in organizations. In: N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (Eds.). *Handbook of organizational culture & climate*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000, p. 323-338.

<sup>24</sup> Cf. MENEZES, 2009, p. 46.

<sup>25</sup> Cf. ORGAN, D. W. *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988. p.4.

<sup>26</sup> Cf. REGO, A. Climas de justiça nas organizações - sua relação com os comportamentos de cidadania. *Caderno de Pesquisas em Administração*, v.9, n.1, 2002, p. 35-59.

<sup>27</sup> Cf. ROUSSEAU, D. M. *Psychological contract in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage, London.1995 apud MENEZES, 2009, p.46.

<sup>28</sup> Cf. ALLEN N. J.; MEYER, J. P. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization : An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, v. 49, 1996, p. 252-276.



Figura 1: Construtos que se relacionam com o comprometimento organizacional.

Segundo Menezes, os estudos e as definições acerca do comprometimento organizacional se enquadram em, pelo menos, duas abordagens distintas: a *atitudinal* e a *comportamental*. A abordagem *atitudinal* enfatiza a natureza do processo de identificação do indivíduo com objetivos e valores da organização e focaliza possíveis atitudes que predisõem futuros comportamentos de comprometimento. Esta abordagem examina as crenças, afetos e intenções de comportamentos que se dirigem a um objeto. Então, os comportamentos são uma consequência das atitudes.<sup>29</sup>

A abordagem *comportamental* determina que existe um vínculo entre comportamentos ou atos e o comprometimento organizacional, vínculo este, que é fortalecido pelas cognições. Esta abordagem considera que as pessoas se comprometem com ações. Assim, atitudes são geradas a partir de comportamentos, tais como, desempenho e proatividade.<sup>30</sup>

De acordo com Mowday, a abordagem atitudinal leva em consideração atitudes comprometidas sobre o comportamento e a abordagem comportamental dá ênfase à influência de comportamentos comprometidos sobre as atitudes.<sup>31</sup> Nesse aspecto, considerando a relação entre atitude e comportamento, a Psicologia Social deve ser considerada como um elemento que contribui para o aperfeiçoamento das abordagens sobre comprometimento

<sup>29</sup> MENEZES, 2009, p.48.

<sup>30</sup> MENEZES, 2009, p.48.

<sup>31</sup> MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. *Employee-Organization linkages – the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.1982 apud MENEZES, 2009, p.48.

organizacional<sup>32</sup>. A Teoria da Ação Racional (TRA), preconizada por Fishbein e Ajzen contribuiu para equacionar essa relação, apresentando como exemplo, o desenvolvimento da noção de que, entre atitudes e comportamentos, existem as *intenções comportamentais*, que correspondem a uma probabilidade subjetiva de um indivíduo desenvolver um comportamento específico.<sup>33</sup>

Segundo Bastos, Brandão e Pinho, o conceito de comprometimento que predomina nos estudos é o de “disposição” e se aplica ao cotidiano em, pelo menos, três formas mais frequentes: comprometimento no sentido de compromisso com os alvos estabelecidos; comprometimento no sentido do grau de atenção, de esforço e cuidado que a pessoa coloca ao realizar algo e comprometimento se referindo a relação entre condições que conduzem a um produto indesejado: comprometer no sentido de prejudicar ou impedir o sucesso. Eles defendem que o conceito de comprometimento vem se restringindo à aplicação do significado de engajamento, perdendo o sentido de valoração negativa. Comprometimento significa, então, adesão, disposição e forte envolvimento do indivíduo com vários aspectos do seu ambiente de trabalho. O que também se refere ao desenvolvimento de sentimentos e reações afetivas positivas tais como lealdade.<sup>34</sup>

Outros estudos também demonstram uma relação entre o grau de comprometimento organizacional dos trabalhadores de uma empresa e a consecução de seus objetivos, suas metas e seu nível de competitividade no mercado.<sup>35</sup>

Existem ainda outros estudos sobre comprometimento organizacional, feitos por autores como Mowday e McDade<sup>36</sup>, O'Reilly e Chatman<sup>37</sup>; Allen e Meyer<sup>38</sup>, McCaul e Hinsz<sup>39</sup>, Meyer e Allen<sup>40</sup>; Wang<sup>41</sup>, nos quais verifica-se que a definição mais comum para este

<sup>32</sup> Cf. MENESES, 2009, p.50.

<sup>33</sup> Cf. FISHBEIN, M.; AJZEN, I. *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley. 1975 apud MENESES, 2009, p.50.

<sup>34</sup> Cf. BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO M. G. A.; PINHO A. P. M. Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 1, n. 2, 1997, p. 100.

<sup>35</sup> Cf. SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento Organizacional Afetivo, Calculativo e Normativo: Evidências Acerca da Validade discriminante de três medidas. *Anais do 25º Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração*, Campinas, 2001, 1 CD-ROM.

<sup>36</sup> Cf. MOWDAY, R. T.; MCDADE, T. W. Linking behavioral and attitudinal commitment: a longitudinal analysis of job choice and job attitudes, *Academy of Management Proceedings*, 1979, p.84-88.

<sup>37</sup> Cf. O'REILLY, C. A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, v.71, n.3, 1986, p. 429-499.

<sup>38</sup> Cf. ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, v.1, n.63, 1990, p. 1-8.

<sup>39</sup> MCCAUL H. S.; HINSZ V. B.; DAN Mc KAUL K. D. Assessing organizational Commitment: An employee's global attitude toward the organization, *Journal of Applied Behavioral Sciences*, v. 31, n.3, 1995, p.80-90.

construto é a que o associa ao vínculo afetivo, emocional, o que faz com que o indivíduo colaborador sinta um maior compromisso e envolvimento com a organização na qual está inserido.<sup>42</sup>

Diante do cenário exposto acerca do conceito de comprometimento organizacional pode-se concluir que, trata-se de um construto que abrange atitudes e comportamentos de um indivíduo em relação à organização onde atua, sendo provado que tais atitudes e/ou comportamentos influenciam positivamente ou negativamente o seu desempenho. Segundo Salancik uma pessoa comprometida não é aquela que somente relata seu desejo de permanecer na organização, mas que, sobretudo, trabalha proativamente em defesa dos interesses de sua corporação.<sup>43</sup>

A partir desse conceito, abre-se um espaço para a investigação da relação entre o comprometimento organizacional e outras áreas como a espiritualidade e o bem estar de cada indivíduo. De acordo com Trott, existe uma forte relação entre o bem estar espiritual dos trabalhadores com a eficácia e existência de comprometimento organizacional.<sup>44</sup>

## 1.2 Valores Humanos e Comprometimento Organizacional

A história dos estudos que correlacionam o comprometimento organizacional com o desempenho de um indivíduo em sua organização começa a partir de pesquisas que se propõem a analisar os valores humanos. Uma vez conceituados e identificados os valores humanos, torna-se possível analisar o comportamento do indivíduo e, de um modo específico, o seu comprometimento organizacional.

De acordo com Paulino, o comprometimento organizacional será melhor estudado quando se considerar o ser humano como um ser dotado de características biopsicossociais e espirituais. Estas correspondem a valores que devem ser contemplados nos ambientes organizacionais onde as pessoas atuam. Neste caso, parte-se da premissa que a melhoria para

<sup>40</sup> Cf. MEYER, J. P.; ALLEN, N. J., Organizational commitment: Toward a three-component model. *Research Bulletin* No. 660. The University of Western Ontario, Department of Psychology, London. 1987.

<sup>41</sup> Cf. WANG, Y., Observations on the organizational commitment of chinese employees: comparative studies of state-owned enterprises and foreign-invested enterprises, *International Journal of Human Resource Management*, v. 15, n. 4, 2004, p. 649-669.

<sup>42</sup> Cf. DA SILVA, Carlos Rodolfo N. Martins, *Espiritualidade nas Organizações, um estudo empírico*. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Coimbra Faculdade de Economia. Coimbra. 2012, p.26.

<sup>43</sup> Cf. SALANCIK, G. R. Commitment and the control of organizational behavior and belief. In: B. M. Shaw e G. R. Salancik (Orgs.). *New directions in Organizational Behavior*, Chicago, St. Clair Press. 1977. p. 1-54.

<sup>44</sup> Cf. TROTT, D., *Spiritual well-being of workers: an exploratory study spirituality in the workplace*, PhD dissertation, University of Texas at Austin. 1996, p. 1-180.

os seres humanos não é decorrente somente do desenvolvimento de seus aspectos físicos e materiais, mas também provem de seus processos mentais, morais e espirituais, que fluem de valores preconcebidos por eles.<sup>45</sup>

Tamayo propõe um modelo de estudo no qual observa-se que o colaborador chega a uma organização com valores que decorrem de suas interações sociais precedentes. Durante o convívio no ambiente laboral ele vai sendo informado dos valores organizacionais. Então, cria uma imagem mental da organização que influenciará seu comportamento, sua satisfação com o trabalho, comprometimento organizacional afetivo e desempenho.<sup>46</sup> Vaill ressalta que num ambiente organizacional ocorrem diversos eventos confusos, dissonantes, onerosos, recorrentes e inevitáveis que podem gerar falta de direção e sentido, ausência de coerência e perda de significado.<sup>47</sup> Além desses fatos, a intensificação da busca pelo aumento de lucratividade, origina o fenômeno da desumanização do homem e a humanização da mercadoria.<sup>48</sup>

Portanto, verifica-se, na prática, que alguns valores organizacionais podem entrar em conflito ou contradição com os valores individuais como: crença pessoal, integridade, honestidade e família.<sup>49</sup> Gouveia ressalta que os valores humanos foram definidos como categorias de orientação desejáveis, baseadas em necessidades humanas e modos de supri-las. Ele desenvolveu uma tipologia de valores humanos considerados básicos: sobrevivência, sexual, prazer, estimulação, emoção, estabilidade pessoal, saúde, religiosidade, apoio social, ordem social, afetividade, convivência, êxito, prestígio, poder, maturidade, autodireção, privacidade, justiça social, honestidade, tradição, obediência, conhecimento e beleza. Esses 24 valores foram classificados em três critérios de orientação: pessoal, central e social.<sup>50</sup>

- Critério Pessoal: São os valores pessoais assumidos por pessoas que mantêm uma relação pessoal contratual, visando alcançar metas pessoais e garantir seus próprios benefícios.

<sup>45</sup> Cf. PAULINO, R. D.; VASCONCELOS, C. R. P.; ALVES, W. correlatos da espiritualidade no trabalho: valores humanos, comprometimento organizacional afetivo e desempenho. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 12, n. 2, 2011, p.1.

<sup>46</sup> Cf. TAMAYO, A. et al. Prioridades axiológicas, tempo de serviço e cidadania organizacional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. 14, n. 1, 1998, apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p.2.

<sup>47</sup> Cf. VAILL, Peter B. *Aprendendo Sempre: estratégias para sobreviver num mundo em permanente mutação*. São Paulo: Futura, 1997, apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p.2.

<sup>48</sup> Cf. ARANHA, M. L. de A.; MARTINS, M. H. P. *Filosofando*. São Paulo: Moderna, 1986, apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p.2.

<sup>49</sup> Cf. MANZ, C. C. *Jesus o maior executivo que já existiu: lições práticas de liderança*. Rio de Janeiro: Campus, 2006, apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p.2.

<sup>50</sup> GOUVEIA, V. V. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. *Estudos de Psicologia*, p. 431-443, 2003 apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p.4.

- Critério central: Indica o caráter central ou adjacente de alguns valores que servem de interesse misto, ou seja, individual e coletivo.
- Critério Social: São os valores assumidos por pessoas que priorizam a convivência com as demais.

Cada um desses critérios é definido por duas funções psicossociais, da seguinte maneira:

- Orientação Pessoal: experimentação e realização;
- Orientação Central: existência e suprapessoal;
- Social: interacional e normativa.

Sendo que os valores de existência são aqueles que buscam garantir a sobrevivência, a saúde e a estabilidade pessoal, e os valores suprapessoais são usados por pessoas para alcançar seus objetivos independentemente do grupo ou da condição social. Ex.: conhecimento, maturidade, justiça social.<sup>51</sup>

Para Gouveia é possível identificar os valores humanos como “expressões das necessidades humanas, podendo classificá-los em termos materialistas (pragmáticos) ou humanitários (idealistas)”.<sup>52</sup> Já a Teoria Funcionalista dos Valores Humanos fundamenta seus estudos em quatro suposições teóricas: a) os seres humanos têm uma natureza benevolente ou positiva; b) os valores são princípios-guia individuais que servem como padrões gerais de orientação para o comportamento dos indivíduos; c) os valores representam uma base motivacional e d) apenas os valores terminais, por serem menor em número e de fácil conceituação, são considerados.<sup>53</sup>

Este estudo dos valores pessoais no contexto organizacional indica o que é importante para os trabalhadores individualmente e para a organização como um todo (KABANOLL, WALDERSEE e COHEN, 1995<sup>54</sup>), influencia diferentes tipos de comportamentos no trabalho (MEGLINO, RAVLIN e ADKINS, 1989<sup>55</sup>) e sinaliza situações de mudança organizacional (MENDONÇA e TAMAYO,

<sup>51</sup> Cf. GOUVEIA et al., 2008 apud SANTOS, W. S. dos. *Explicando comportamentos socialmente desviantes: uma análise do compromisso convencional e afiliação social*. (Tese de Doutorado). Doutorado Integrado de Psicologia Social, UFPB/UFRN, João Pessoa, 2008, p. 108.

<sup>52</sup> Cf. GOUVEIA, 2008 apud PAULINO.; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p. 5.

<sup>53</sup> GOUVEIA et. al., 2009 apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011, p. 5.

<sup>54</sup> KABANOLL, B.; WALDERSEE, R.; COHEN, M. Espoused values and organizational change themes. *Academy of Management Journal*, v.38, n.1, p. 1075 – 1104, 1995 apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011. p.5.

<sup>55</sup> MEGLINO, B. M.; RAVLIN, E. C.; ADKINS, C. L. A work value approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, v.74, p. 424 – 432, 1989 apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011. p.5.

2008<sup>56</sup>).<sup>57</sup>

As pesquisas sobre valores humanos possibilitaram o avanço dos estudos do comportamento organizacional. Estes ampliaram o conhecimento sobre como o comprometimento do indivíduo com sua organização influencia seu desempenho.

Uma organização espera por várias atitudes de seus colaboradores. A maior parte dos estudos do comportamento organizacional foca em três delas: satisfação com o trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional.<sup>58</sup> Conceitualmente, o comprometimento de um indivíduo se reflete em suas atitudes e comportamentos. Segundo Robbins<sup>59</sup>, as atitudes são afirmações que demonstram através de uma avaliação favorável ou não, como o indivíduo se sente em relação a alguma coisa.

Bastos (1993)<sup>60</sup> mostra que as abordagens ou enfoques de comprometimento tiveram origem em três disciplinas. A *Sociologia* seria a base para o enfoque instrumental ou calculativo, ou seja, um enfoque num tipo de comprometimento que nasce de uma relação de troca na qual o indivíduo mede seus benefícios ou perdas, por se manter na organização, ou não. A noção de comprometimento como decorrente da autoridade e subordinação legitimadas no contexto de trabalho, teria surgido de Weber. As *Teorias Organizacionais* teriam introduzido a tradição afetiva ou atitudinal. O enfoque normativo defendido por Wiener, também teria sofrido a influência da *Psicologia Social* de Fishbein e Azjen através da noção de “norma subjetiva” como sendo um componente do modelo de Fishbein.<sup>61</sup> Quanto à abordagem comportamental<sup>62</sup>, sua origem está vinculada às ideias de Kurt Lewin<sup>63</sup> e Festinger<sup>64</sup>.

<sup>56</sup> MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Valores pessoais e retaliação organizacional: estudo em uma organização pública. *RAC- Eletrônica*, Curitiba, v.2, n. 2, p. 189 – 200, 2008 apud PAULINO; VASCONCELOS e ALVES, 2011. p.5

<sup>57</sup> PAULINO; VASCONCELOS; ALVES, 2011. p.5.

<sup>58</sup> ROBBINS, 2002, p. 61.

<sup>59</sup> ROBBINS, 2002, p. 60.

<sup>60</sup> BASTOS, A. V. B. Comprometimento Organizacional: Um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, v.33, n.3, 1993, p.52-64.

<sup>61</sup> FISHBEIN e AJZEN, 1975 apud MENEZES, 2009, p.72.

<sup>62</sup> Cf. BORGES-ANDRADE, J. A.; PILATI, Ronaldo. Comprometimento Atitudinal e Comportamental: Relações com Suporte e Imagem da Organização. *Revista de Administração Contemporânea*, v.5, n.3, 2001, p.88.

<sup>63</sup> Kurt Lewin – Psicólogo alemão de grande relevância na área da Psicologia Social que se propôs a estudar cientificamente as características da vida dos grupos. Criador da “Teoria de campo”, na qual o comportamento deriva da coexistência dos fatos, e criou o conceito de *espaço vital*, que ele define como a totalidade dos fatos que determinam o comportamento do indivíduo, num certo momento. (Cf. OLIVEIRA, E. S. G.; JURBERG, M. B. *Psicologia e Educação*, v. 2 Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2012, p.189.)

<sup>64</sup> Leon Festinger – Psicólogo que propôs a teoria da comparação social, na qual segundo ele, as pessoas avaliam suas opiniões e habilidades através da comparação com outros indivíduos similares a si. (Cf. FERREIRA, M. C. A *Psicologia Social Contemporânea: Principais Tendências e Perspectivas Nacionais e Internacionais Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 26, 2010, p.53.)

### 1.3 As dimensões do comprometimento organizacional

As dimensões do comprometimento organizacional são os fatores que definem sua estruturação, ou seja, como ele se constitui qualitativamente. Quanto maior a quantidade de dimensões desse construto, maior será o seu grau de complexidade. Gouldner foi um dos primeiros pesquisadores a estudar as dimensões do comprometimento organizacional. Ele identificou duas dimensões: integração e introjeção.<sup>65</sup>

A integração se refere ao grau em que o indivíduo é ativo e se sente parte de uma organização. Já a introjeção corresponde ao grau em que a própria imagem de um indivíduo inclui a variedade de características e valores organizacionais aprovados estando mais ligada a uma noção de identificação e, portanto, mais relacionada com uma questão afetiva. Então, a introjeção se relaciona com um o contexto normativo, onde os valores individuais são compartilhados com os valores corporativos.

Kanter desenvolveu um modelo tridimensional para o comportamento organizacional. Segundo ele, existem as seguintes dimensões: comprometimento *de coesão*, comprometimento *de continuação* e o comprometimento *de controle*. O primeiro se refere ao vínculo associado às técnicas e eventos que tornam pública a imagem de um indivíduo como membro da organização e que reforçam a coesão do grupo. O segundo está relacionado aos sacrifícios pessoais e investimentos, que geram custos quando se deixa a organização. O terceiro é o vínculo que favorece a assimilação das normas da organização por parte dos seus membros, que, por sua vez, moldam seus comportamentos em conformidade com essas normas.<sup>66</sup>

O comprometimento organizacional também foi analisado numa perspectiva unidimensional, porém, incluindo três aspectos diferentes:<sup>67</sup>

- a) Uma forte crença e uma aceitação de metas e valores organizacionais;
- b) O desejo de exercer considerável esforço em prol da organização;
- c) Um forte desejo de se manter como membro da organização.

Na perspectiva unidimensional, o comprometimento organizacional se concentra no campo da afetividade, e de acordo com Mowday, este tipo de comprometimento afetivo está,

<sup>65</sup> Cf. GOULDNER, H. P. Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, v.4, 1960 apud MENEZES, 2009, p.51.

<sup>66</sup> Cf. KANTER, R. M. Commitment and social organization: A study and commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, v.33, p.499-517, 1968 apud MENEZES, 2009, p.52.

<sup>67</sup> Cf. MOWDAY; STEERS e PORTER. 1979 apud MENEZES, 2009, p.52.

também associado à ideia de lealdade, sentimento de pertença ou pertencimento, desejo de contribuir e empregar energia na organização.<sup>68</sup> Os indivíduos que são comprometidos no nível afetivo permanecem na organização porque veem a sua relação empregatícia como congruente com valores e metas da organização.<sup>69</sup>

Outra contribuição em busca da descoberta de dimensões para o construto foi dada por O'Reilly e Chatman que se basearam na noção de processos de influência social de Kelman<sup>70</sup> para classificar três tipos de vínculos entre indivíduo e organização: a aquiescência, a identificação e a internalização.

A aquiescência é um tipo de comportamento instrumental designado para a obtenção de recompensas; a identificação é um tipo de vínculo que ocorre quando os trabalhadores se comprometem porque eles querem se manter relacionados com a organização devido aos valores e metas que lhes são atrativos; e a internalização reflete o comportamento dirigido por valores e metas internos que sejam consistentes com os da organização.<sup>71</sup>

Outra proposta de dimensionamento do comprometimento organizacional foi apresentada por Penley e Gould, que a partir do modelo tridimensional de Etzioni<sup>72</sup>, concluíram que há duas dimensões predominantes que compõem o construto comprometimento organizacional: a dimensão afetiva e a dimensão instrumental. A primeira está ligada ao apego emocional e ao senso pessoal de obrigação de cumprir com suas responsabilidades perante a organização. Já a dimensão instrumental, está relacionada a um sistema de compensações e recompensas que um indivíduo pode receber através de sua organização como retribuição por seu trabalho. Então, o comprometimento calculativo passa a ser tratado como comprometimento instrumental, e o comprometimento moral passa a ser uma forma afetiva em que o indivíduo se compromete com a organização.<sup>73</sup>

Uma das mais importantes contribuições na descoberta da dimensionalidade do comprometimento organizacional foi dada por Allen e Meyer. Eles acrescentaram uma terceira dimensão ao comportamento organizacional: a dimensão normativa, ligada aos sentimentos de obrigação dos trabalhadores de permanecerem na organização. Também

<sup>68</sup> Cf. MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. *Employee-Organization linkages – the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.1982 apud MENEZES, 2009, p.53.

<sup>69</sup> Cf. BECK, K.; WILSON, C. The development of affective organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v.56, n.1, 2000, p. 114-136.

<sup>70</sup> Cf. KELMAN, H. C. Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change? *Journal of Conflict Resolution*, v.2. n.1, p.51-60, 1958, apud MENEZES, 2009, p.53.

<sup>71</sup> Cf. O'REILLY; CHATMAN, 1986 apud MENEZES, 2009, p.53.

<sup>72</sup> Cf. ETZIONI, 1961 apud MENEZES, 2009, p.54.

<sup>73</sup> Cf. PENLEY, L. E.; GOULD, S. Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, v. 9, 1988, p. 43-59.

trouxeram grande contribuição ao destacarem três aspectos comuns a este modelo tridimensional:

- a) Todos os três componentes refletem um estado psicológico de um empregado com sua organização e são formas atitudinais de comprometimento;
- b) O comprometimento é uma atitude que tem a organização como seu objetivo;
- c) Um indivíduo pode apresentar características das três dimensões simultaneamente, ou seja, ele pode estar comprometido de maneira afetiva, normativa e instrumental.<sup>74</sup>

Finalmente, encontramos as pesquisas de Delobbe e Vandenberghe propondo uma abordagem através de quatro dimensões: a internalização, a afetiva, a aquiescência e a de continuação;<sup>75</sup> a pesquisa de Rego que propôs um estudo abordando seis dimensões: afetiva, normativa, futuro comum, sacrifícios avultados, escassez de alternativas e ausência psicológica;<sup>76</sup> e a pesquisa de Menezes, que trabalhou numa linha de integração entre as abordagens atitudinal e comportamental, propondo uma escala de intenções comportamentais de comprometimento organizacional, sendo esta, uma medida baseada na Teoria da Ação Planejada, de Ajzen<sup>77</sup>, a qual busca avaliar de maneira concomitante, a relação entre crenças, afetos, intenções e comportamentos.<sup>78</sup>

PPGCR  
Faculdade Unida de Vitória

<sup>74</sup> ALLEN e MEYER, 1990 apud MENEZES, 2009, p.55.

<sup>75</sup> DELOBBE, N.; VANDENBERGHE, C. A four-dimensional model of organizational commitment among Belgian employees. *European Journal of Psychological Assessment*. v.16, n.2, 2000, p.125-138.

<sup>76</sup> REGO, A. Comprometimento organizacional e ausência psicológica – afinal, quantas dimensões?. *Revista de Administração de Empresas*, v.43, n.4, 2003, p. 25-35.

<sup>77</sup> AJZEN, I. *Attitudes, personality, and behavior*. Chicago: Dorsey Press. 1988.

<sup>78</sup> MENEZES, I. G. *Escala de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO): concepção, desenvolvimento, validação e padronização*. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia. 2006.

## 2 RELIGIÃO, RELIGIOSIDADE E ESPIRITUALIDADE

### 2.1 Conceituando religião

Os conceitos de religião estão fundamentados nas manifestações do ser humano em sua busca por unidade, integração, pelo sagrado, transcendental e numinoso. Os estudos sobre a religião trazem uma problemática antiga que se encontra no fato de ser esta, ou não, um fenômeno universalmente humano (*homo religiosus*).<sup>79</sup> A única coisa que se pode afirmar é que, em todas as civilizações antigas e atuais, das quais se dispõe de documentos confiáveis verificou-se a existência de manifestações religiosas.<sup>80</sup> A experiência religiosa consiste na percepção de uma realidade misteriosa e transcendente que é diferente e superior ao próprio ser humano e ao seu contexto de vida e na qual estão envolvidos sua origem e destino. Dessa maneira, o *homo religiosus* encontra, em sua auto-compreensão, uma experiência com o divino, não como uma entidade imaginária ou hipotética, mas um ser imediatamente real e presente.<sup>81</sup> Essa manifestação do sagrado recebe o nome de hierofania e segundo Mircea Eliade, apesar de o ser humano ter a liberdade de invocar a presença e o auxílio divino, a hierofania acontece por total iniciativa do próprio sagrado. Assim, a verdadeira experiência religiosa é um dom livre e gratuito do divino, que irrompe na vida humana, para além das possibilidades e expectativas dos mortais.<sup>82</sup>

O termo religião passou a ter também a conotação de “busca de Deus por parte do homem” e também da busca de relacionamento com a existência, com o cosmos, com as dimensões invisíveis, com o divino, com o misterioso.<sup>83</sup> Segundo Rogério Silva,

Na atualidade, continuam existindo diferenças significativas em termos da compreensão do que sejam religião, religiosidade e espiritualidade, segundo perspectivas teológicas, sociológicas e psicológicas, o que favorece um uso intercambiável desses termos, gerando sinonímia e pouca clareza.<sup>84</sup>

<sup>79</sup> Cf. SILVA Rogério Rodrigues; SIQUEIRA, Deis, *Espiritualidade, Religião e Trabalho no Contexto Organizacional. Psicologia em Estudo*, Maringá, v.14, n. 3, jul/set. 2009, p.557.

<sup>80</sup> Cf. SIQUEIRA, Deis. *O labirinto religioso ocidental. Da religião à espiritualidade. Do institucional ao não convencional. Sociedade e Estado*, Brasília, v. 23, n. 2, maio/ago. 2008, p. 425.

<sup>81</sup> WACH, Joachim. *Vergleichende Religionsforschung*. Stuttgart: Kohlhammer, 1962, p.55-60 [original: *The comparative study of religions*, 1958] apud MAC DOWELL, João, A. *Experiência religiosa e cultura moderna INTERAÇÕES - Cultura e Comunidade*, v. 3 n. 4, 2008, p. 21.

<sup>82</sup> Cf. ELIADE, Mircea. *O sagrado e o profano: a essência das religiões*. São Paulo: Martins Fontes, 1999, p. 48.

<sup>83</sup> Cf. SIQUEIRA, 2008, p. 426.

<sup>84</sup> SILVA; SIQUEIRA, 2009, p. 558.

Uma grande contribuição na conceituação de religião foi dada por Émile Durkheim, que propôs a tarefa de identificar um determinado número de sinais exteriores, que sejam facilmente perceptíveis, e que permitem o reconhecimento dos fenômenos religiosos onde quer que se encontrem. Para ele, o termo religião está ligado a um sistema de dogmas, rituais e crenças, que, de alguma maneira, associa religião a uma dimensão institucional. Em sua concepção, religião trata das relações entre o sagrado e o profano e a sua dimensão institucional tratando de suas estruturas formais e hierárquicas<sup>85</sup>. Então, na sociologia Durkheimiana, conclui-se que a busca religiosa gira em torno da atribuição de sentido para o indivíduo e para o mundo que o rodeia, ou seja, a vida, a morte, o trabalho e as relações sociais<sup>86</sup>. De acordo com Berger, pensar em religião significa pensar num movimento de “nomação” - atribuição de sentido, atuando de maneira compensatória a processos sociais “anômicos”.<sup>87</sup>

Partindo do princípio de que religião se relaciona com a dualidade sagrado e profano, Durkheim define religião como “um sistema solidário de crenças e práticas relativas a coisas sagradas, isto é, separadas, proibidas, crenças e práticas que reúnem numa mesma comunidade moral, chamada igreja, pessoas que a elas aderem”<sup>88</sup>. Para ele, a ideia de religião é inseparável de igreja, e conceitua igreja como “uma sociedade cujos membros estão unidos por se representarem da mesma maneira no mundo sagrado e por traduzirem essa mesma representação comum em práticas idênticas”.<sup>89</sup> Ele afirma que na história não se encontra religião sem igreja.

Durkheim também trata da relação entre religião e o sobrenatural, onde “sobrenatural é o mundo do mistério, do incognoscível, do incompreensível. A religião seria, portanto, uma espécie de especulação sobre tudo o que escapa à ciência e, de maneira mais geral, ao pensamento claro”<sup>90</sup>. Ele chega a afirmar que as religiões consistem na “crença na onipresença de alguma coisa que vai além da inteligência”.<sup>91</sup>

Existem algumas definições para religião considerando sua relação com divindade,

<sup>85</sup> Cf. DURKHEIM, Émile, *As formas elementares da vida religiosa*, São Paulo: Martins Fontes. 1996, p.3.

<sup>86</sup> Cf. FERNANDES, S. R. A., *Mudança de religião no Brasil – desvendando sentidos e motivações*. São Paulo: Palavra e Prece, 2006 apud SILVA e SIQUEIRA, 2009, p. 558.

<sup>87</sup> Cf. BERGER, P. L., *O Dossel Sagrado. Elementos para uma teoria sociológica da religião*. São Paulo: Paulus. 1985 apud SILVA e SIQUEIRA, 2009, p. 558.

<sup>88</sup> DURKHEIM, 1996, p.32.

<sup>89</sup> DURKHEIM, 1996, p.28.

<sup>90</sup> DURKHEIM, 1996, p.5.

<sup>91</sup> DURKHEIM, 1996, p.5.

como por exemplo, a de Réville, que diz que religião é “a determinação da vida humana pelo sentimento de um vínculo que une o espírito humano ao espírito misterioso no qual reconhece a dominação sobre o mundo, e ao qual ele quer sentir-se unido”.<sup>92</sup>

Outra definição para religião é apresentada por Otto Maduro, que diz que religião é “um conjunto de discursos e práticas, referentes a seres anteriores ou superiores ao ambiente natural e social, em relação aos quais os fiéis desenvolvem uma relação de dependência e obrigação.”<sup>93</sup>

Para Durkheim, essas definições não estão corretas, pois “existem grandes religiões em que a ideia de deuses e espíritos está ausente”, o que se contrapõe ao conceito apresentado por Réville.<sup>94</sup> E ainda, segundo Durkheim, “mesmo no interior das religiões deístas, encontramos um grande número de ritos que são completamente independentes de toda a ideia de deus ou de seres espirituais”, o que contradiz a definição apresentada por Otto Maduro.<sup>95</sup>

Durkheim conclui que a vinculação entre religião e crença em seres espirituais ou divindades pode ou não existir, dependendo do contexto cultural, por exemplo, segundo Burnouf, o budismo é “uma moral sem deus e um ateísmo sem natureza”<sup>96</sup>.

Finalizando essa abordagem sobre o conceito de religião, é importante considerar que os pensamentos apresentados aqui, mesmo que apresentem algumas divergências entre si, todos podem ser notados na vida de pessoas que buscam desenvolver, de alguma maneira, a sua relação com o lado imaterial da vida. Portanto, mesmo que a religião se apresente, na maioria das vezes, vinculadas às instituições religiosas, a experiência religiosa, o sentimento numinoso, o encontro com o sagrado, as hierofanias, tudo isso pode ser vivido e desenvolvido, também no espaço secular, ou seja, nos ambientes organizacionais e empresariais.

## 2.2 Conceituando religiosidade

Uma vez que a religião é compreendida como a busca pelo sagrado, pelo transcendental, pelo numinoso, pela hierofania, pela experiência religiosa, estando todos estes termos vinculados a um sistema de dogmas, rituais e crenças, que na sua maioria, se associam

<sup>92</sup> RÉVILLE, Albert. *Prolégomènes à l'histoire des religions*, Publisher Fischbacher, Michigan, 1886 apud DURKHEIM, 1996, p.11.

<sup>93</sup> MADURO, Otto, *Religião e luta de classes*, Petrópolis: Vozes, 1983, p.31,

<sup>94</sup> Cf. DURKHEIM, 1996, p.12

<sup>95</sup> Cf. DURKHEIM, 1996, p.16

<sup>96</sup> BURNOUF, Eugène, *Introduction à l'histoire du bouddhisme indien*, 2. ed., Paris, 1876 apud DURKHEIM, 1996, p.16

a uma dimensão institucional, a religiosidade passa a ser uma expressão da religião manifesta através de ações e atitudes religiosas, nas quais um indivíduo acredita, segue e pratica uma religião.

A religiosidade sugere um “sistema de adoração” e um conjunto de doutrinas e dogmas específicos que são adotados e compartilhados com um grupo e refere-se ao grau de participação ou adesão às crenças e práticas de um sistema religioso.<sup>97</sup> Segundo Koenig,

“Religiosidade é a prática de uma religião, que é definida como um sistema de crenças e práticas realizado por uma comunidade, com suporte em rituais que reconhecem, veneram e se comunicam com o Sagrado, o Divino, Deus, a Verdade Última, a Realidade ou o Nirvana”.<sup>98</sup>

No campo da psicologia, o pesquisador Marlon Xavier apresenta uma perspectiva acerca de alguns conceitos tratados por Jung, psiquiatra e psicoterapeuta suíço que fundou a psicologia analítica:

a) A religiosidade comum, no sentido do vínculo às religiões instituídas ou profissões de fé, na qual o indivíduo toma parte em ritos, celebrações e outros tipos de práticas coletivas (culturais); b) a religiosidade designada pelo termo *religio* (que retorna a noção clássica, pela etimologia do termo *religere*, posteriormente modificada pelos Santos Padres na noção moderna, *religare*), implica em um conceito de religiosidade que dá ao indivíduo importância mais fundamental. Jung, assim, encara a religião, ou religiosidade, como uma atitude do espírito humano, atitude que de acordo com o emprego original do termo *religio* poderia ser considerada como consideração e observação cuidadosas de fatores dinâmicos, concebidos como potências, que influenciam a consciência, portanto, a experiência.<sup>99</sup>

Então, o que caracteriza a religiosidade é a atitude particular de uma consciência transformada pela experiência do numinoso<sup>100</sup>. Este conceito é amplo e abrange não somente as religiões instituídas como também formas mais “pessoais” de religiosidade. Jung faz diferença entre a confissão de fé e a religiosidade como experiência primordial e individual. A experiência não acontece diretamente, se for na forma confessional, pois é mediada pelo sistema simbólico de uma religião, a qual fornece significados coletivos para a vivência do numinoso. Se essa mediação se dá através de dogmas e doutrinas, então, pressupõe-se crença, ou fé. No entanto, se a experiência acontece, na forma de *religio*, existe uma experiência

<sup>97</sup> Cf. MULLER, P. S.; PLEVAK D. J.; RUMMANS, T. A. Religious involvement, spirituality, and medicine: implications for clinical practice. *Mayo Clinic Proceedings*, v.76, 2002, p.1225.

<sup>98</sup> KOENIG, Harold G. *Medicina, religião e saúde: o encontro da ciência e da espiritualidade*. Porto Alegre, RS: L&PM, 2012, p.11.

<sup>99</sup> XAVIER Marlon. O conceito de religiosidade em C. G. Jung. *Rev. Psico* v. 37, n.2, maio/ago. 2006, p. 184.

<sup>100</sup> JUNG, Carl Gustav. Psicologia e religião. In: *Obras completas de C. G. Jung*, 11ª edição, v.11, n.1. Petrópolis: Vozes. 2011 apud XAVIER, 2006, p. 184.

primordial individual de uma relação direta com o sagrado, que segundo Jung, não exige crença anterior, pois provém da psique. Essa última abordagem feita por Jung introduz o pensamento de um outro conceito correlato à religiosidade, que é a espiritualidade.

### 2.3 Conceituando espiritualidade

A história do conceito de espiritualidade não se inicia na modernidade, apesar de ser um assunto em voga. Bombassaro, Paviani e Zugno relatam a relação entre espiritualidade e as incertezas e dúvidas sobre o espírito humano presentes na teoria socrática da ação humana onde se introduz a noção do “não-saber”. É a partir do “não-saber” que, suscitam-se as dúvidas e questionamentos sem se afirmar uma resposta exata acerca do espírito humano.<sup>101</sup>

A espiritualidade remete o indivíduo ao sentimento e atitude de abrir-se para uma nova perspectiva de desenvolvimento em busca de respostas para questões íntimas que se encontram num estado inconsistente, vago e impreciso, e que demonstra uma reação às angústias, ao vazio existencial e ausência de significado<sup>102</sup>. Todo ser humano está sujeito a sofrer angústia em qualquer esfera de seus relacionamentos sociais. Este conceito de espiritualidade cria uma relação entre a espiritualidade e a vida que uma pessoa desenvolve mediante a sociedade, incluindo família e de um modo mais específico, se estendendo ao seu mundo profissional e ambientes de trabalho.

O termo “vazio existencial” aponta para uma possível percepção de ausência de sentido para a vida, o que retrata uma condição na qual o ser humano não consegue justificar para si mesmo, o porquê da vida e nem tampouco, encontra motivação para ações vitais como sonhar, pensar, trabalhar, etc. Já o termo “ausência de significado” remete a uma situação na qual o indivíduo não encontra respostas para aquilo que ele desempenha, enquanto ser humano, em todas as suas atividades, principalmente as profissionais. Assim, existe uma inferência tanto direta como indireta, por parte da espiritualidade, em direção à vida do ser humano como um todo.

Segundo Bezerra<sup>103</sup>, autores como Mondim<sup>104</sup>, Wilber<sup>105</sup>, Bonder<sup>106</sup> e Barros<sup>107</sup>

<sup>101</sup> BOMBASSARO, L. C.; PAVIANI J.; ZUGNO L. P. (Orgs.) *As Fontes do Humanismo Latino. Da Antiguidade à Renascença*, v.1. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2003, p.50.

<sup>102</sup> Cf. MATOS, Francisco, G. *Empresa com Alma: espiritualidade nas organizações*. São Paulo: Makron Books, 2001, p. 110.

<sup>103</sup> BEZERRA, Maria de Fátima da Nóbrega, *A relação entre a percepção da espiritualidade na organização e o comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental: estudo de caso com um grupo de líderes do Banco do Brasil no estado de Pernambuco*. Dissertação (mestrado) Programa de Pós-Graduação em Gestão Empresarial da Faculdade Boa Viagem. Recife, 2006 p.15.

demonstram convergência em suas pesquisas com relação à existência de uma essência espiritual do homem, mas os conceitos atribuídos por eles se encontram no campo da subjetividade. Nesse campo, encontra-se o exemplo de Dalai Lama que apresenta um conceito de espiritualidade que não tem relação com o transcendente. Ele diz:

Considero que a espiritualidade esteja relacionada com aquelas qualidades do espírito humano, tais como amor e compaixão, paciência, tolerância, capacidade de perdoar, contentamento, noção de responsabilidade, noção de harmonia e que trazem felicidade tanto para a própria pessoa como para os outros.<sup>108</sup>

Sendo assim, a espiritualidade pode assumir caminhos independentes e, até mesmo, divergentes da religião e religiosidade. Para Ross<sup>109</sup>, pesquisador da área de saúde, a espiritualidade possui três vertentes: a) necessidade de descobrir razão, significado, preenchimento e significado na vida; b) necessidade de esperança e vontade para viver; c) necessidade de ter fé em Deus, em si mesmo e nos outros. Essas três vertentes têm implicação direta na vida do ser humano, influenciando a sua relação com o mundo e seu bem estar pessoal e interpessoal implicando em alterações diretas e indiretas em seu desempenho profissional. A necessidade de significado é considerada uma condição essencial à vida. Um exemplo disso ocorre quando o indivíduo sente a necessidade de encontrar um significado para a sua vida e, não encontrando, experimenta o desespero, a vacuidade e o vazio existencial.

É importante ressaltar que existem conceitos de espiritualidade extraídos a partir de uma visão ceticista e racional. Eles demonstram, claramente, a divergência conceitual entre esse construto, a religião e a religiosidade. Roberto C. Solomon explicita:

Espírito, que soa como um nome significa, em última análise espiritualidade, uma propriedade, um aspecto, um estado de ânimo, um modo de ser. (...) A espiritualidade é um fenômeno humano. É parte essencial da existência humana, talvez até da natureza humana. (...) Ela requer uma pergunta fundamental: “Por quê?” Requer um reconhecimento da morte (a nossa própria e a dos outros) e, conseqüentemente, da contingência e da preciosidade da vida. Requer uma consciência do trágico, das medonhas possibilidades que nos ameaçam e, finalmente, nos acontecem. Requer

<sup>104</sup> MONDIM, Battista. *O Homem, quem é ele? Elementos de Antropologia Filosófica*. 12 ed. São Paulo: Paulus, 2005 apud BEZERRA, 2006, p.15.

<sup>105</sup> WILBER, Ken. *Uma Teoria de Tudo*. São Paulo: Cultrix, 2000 apud BEZERRA, 2006, p.15.

<sup>106</sup> BONDER, Nilton. *Fronteiras da Inteligência – A sabedoria da espiritualidade*, 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier., 2001, p. 27.

<sup>107</sup> BARROS, L. F. As Dificuldades Científicas do Entendimento da Espiritualidade. *Revista Internacional d’Humanitats* v.6, n.4, 2003 apud BEZERRA, 2006, p.15.

<sup>108</sup> DALAI LAMA. *Uma Ética para um Novo Milênio*, 7 ed. Rio de Janeiro: Sextante. 2000, p.2.

<sup>109</sup> Cf. ROSS, 1995, p.460.

uma aguda concepção do *self*, não apenas consciência ou mera percepção, mas também autoconsciência e auto-reflexão, o impulso a “uma vida examinada.”<sup>110</sup>

Solomon parte do conceito da palavra *espírito* alegando que esta pode se referir, por exemplo, à disposição de ânimo, ou a uma espécie de paixão compartilhada que não seja mística, a qual ele considera como um tipo de “espírito de equipe”. Essa ideia representa a sensação que o ser humano pode ter de pertencimento e participação num mundo muito mais abrangente do que o seu próprio ego. De acordo com Solomon, Hegel e Nietzsche não concordavam que o conceito de alma estivesse distante do aspecto terreno e natural, porém, os dois concordavam com a existência de alma, espírito e, conseqüentemente, espiritualidade.<sup>111</sup>

Tanto Hegel como Nietzsche defendiam o pensamento de que a vida deveria ser conceituada dentro de um propósito maior, mas que não fosse definido para além dela. Em Hegel, esse propósito se referia à realização do espírito em sua plenitude, mas sempre integrando o “eu” ao mundo, e Nietzsche defendia que esse propósito seria a autossuperação do próprio indivíduo na realização de metas e ideais. Uma maneira de transcender o próprio eu, porém, na própria vida.<sup>112</sup>

Solomon descarta a ideia do “transcendente” e considera que a espiritualidade não tem, em seus fundamentos, a crença, porém, esta pode estar envolvida de maneira periférica e secundária. Ele diz que se trata de uma maneira de criar experiências com o mundo interagindo com pessoas e com o próprio mundo e isso pode acontecer através do pensar, do olhar, do falar, do ouvir e sentir, do mover e do agir, restringindo-se toda prática de culto e rituais que remetam à ideia de institucionalização da transcendência. Ele propõe, na sua visão cética, uma espiritualidade “natural”, que seja autônoma, tratada e desenvolvida de maneira isenta das religiões, sendo fundamentada e motivada no amor à vida e promovendo a transformação do *self* em contextos secularizados, como no caso do contexto organizacional.

No campo da ética aplicada, também conhecida como bioética, também se encontra uma preocupação em se reservar um espaço para o conceito de espiritualidade. Distante da religião e da religiosidade, sob o ponto de vista bioeticista laico e agnóstico, pode-se encontrar conceitos como o de Fermin Roland Schramm, que propõem o seguinte:

Entenderemos, aqui, por espiritualidade do mundo algo distinto do 'espiritualismo' –

<sup>110</sup> SOLOMON apud BARTOLI, Jean. *Espiritualidade na dissociedade supercapitalista: impasses e alternativa*. Tese (Doutorado) Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião. PUC-SP, 2008, p. 41.

<sup>111</sup> Cf. BARTOLI, 2008, p. 27.

<sup>112</sup> Cf. TEIXEIRA, Evilazio, F. B.; MÜLLER, Marisa, C.; SILVA, Juliana, D. T. da. *Espiritualidade e qualidade de vida*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004, p.71.

a preeminência do espírito sobre a matéria – e cujo sentido não é dado uma vez por todas, mas se constrói e deve ser construído nas possibilidades abertas para produzir significações compartilháveis e nunca definitivas, tanto em seus valores de verdade como em sua moralidade.<sup>113</sup>

Para conceituar espiritualidade, Schramm usa o termo transcendência, e aplica dois outros conceitos: a “transcendência vertical” e a “transcendência horizontal”, onde a vertical se opõe à imanência e a horizontal não necessariamente. Ele diz que:

O termo transcendência é polissêmico e pode referir-se a vários tipos de realidades e estruturas: Deus e deuses, a alteridade e os seres e entes que a encarnam, a condição de possibilidade para que algo ou alguém seja, dentre outros, mas também e, mais simplesmente, o outro de mim, o meu vizinho, o estrangeiro/estranho, o inimigo, etc. Deve, portanto, ser desconstruído e, eventualmente, ressemantizado de acordo com novos contextos e finalidades. Para fins de nossa argumentação, podemos distinguir, *grosso modo*, dois tipos de transcendência: uma transcendência vertical e uma transcendência horizontal, a primeira opondo-se em princípio à imanência e a segunda não necessariamente.<sup>114</sup>

De acordo com Bartoli, a transcendência horizontal tem aspectos positivos porque não se reduz ao imanentismo, pois nela existe a possibilidade de um encontro dialógico entre os domínios do sagrado e do profano. A transcendência horizontal inverte as prioridades estabelecidas pela teologia cristã quando pensa em espiritualidade em ética como construção emancipada do sobrenatural e do divino.

Outro aspecto positivo da transcendência horizontal é que ela possibilita uma abordagem dos conflitos pessoais e interpessoais, de maneira racional e imparcial. Para Schramm, "uma ética pode ser, por um lado, ateia (não admitir a existência de Deus) e não somente agnóstica (não admitir provas da existência de Deus) e aceitar, por outro lado, que existe uma transcendência na existência, representada pela alteridade".<sup>115</sup>

Outro enfoque a ser adotado na conceituação de espiritualidade é o ponto de vista da psicologia, onde alguns autores têm tratado a questão de um modo distante da religião. É o caso de Geraldo José de Paiva, para quem a espiritualidade vem sendo definida através de dois caminhos principais: a) Uma espiritualidade que enfoca a personalidade, a afetividade e o experiencial de cada indivíduo, o que contrasta com a religião, a qual remete o indivíduo à sua relação com os aspectos ritualísticos e os ideológicos de uma organização; b) Uma outra espiritualidade, que trata da busca de sentido, de unidade, de conexão e de transcendência, e

<sup>113</sup> SCHRAMM, Fermin Roland, *Espiritualidade e bioética: o lugar da transcendência horizontal do ponto de vista de um bioeticista laico e agnóstico*. *O Mundo da Saúde*, São Paulo, v. 31, n. 2, abril/ jun 2007, p.162.

<sup>114</sup> SCHRAMM, 2007, p. 162.

<sup>115</sup> SCHRAMM, 2007, p. 163.

desse modo, sem inibir qualquer potencialidade humana, ao contrário do que acontece na religião.<sup>116</sup>

A espiritualidade, segundo Faustino Teixeira, não remete o indivíduo para além da esfera do humano, mas trabalha no profundo de sua vida e experiência. De acordo com Teixeira,

poderia se falar da experiência espiritual enquanto movimento e busca do sentido radical que habita a realidade. Envolve sempre a relação de um sujeito que se volta para a presença de um objeto, de um sujeito que busca penetrar a plenitude dessa presença. Embora absolutamente transcendente, o sentido radical pode ser experimentado e ganhar expressão na linguagem humana, ainda que por alusões, paradoxos e antíteses.<sup>117</sup>

Bartoli citando Teixeira, diz que quando se busca a experiência espiritual ocorre a migração de uma determinada “perspectiva de vida” para um “novo caminho que possibilita um olhar distinto sobre tudo”. Alguns fatores dificultam esta migração: o modo de vida, a vontade de poder, que endurece os sentimentos, o egoísmo e a carência de solidariedade.

Outro conceito de espiritualidade é desenvolvido por Edênio Valle. Para ele, espiritualidade é algo encarnado no contexto real de cada pessoa e de cada época, não se opondo ao que é material ou corpóreo. A espiritualidade expressa o sentido profundo do que se é e do que se vive. Ela supõe conhecimento e aceitação dos próprios limites e possibilidades<sup>118</sup>. Um ponto importante é que “experiências humanas criativas e profundas, mesmo que negativas, podem revelar ao ser humano sua própria espiritualidade”. Assim, o caminho saudável do amadurecimento espiritual passa sempre por insuficiências. Bartoli conclui que “o crescimento espiritual consiste exatamente em superar essas insuficiências e ir mais fundo no que se busca”.

Segundo Edênio Valle, espiritualidade é

uma necessidade psicológica constitutiva de todo ser humano. É algo tão básico e elementar como a necessidade de desenvolver a autoconsciência ou estabelecer relações saudáveis com os demais seres humanos. Ela consiste essencialmente em uma busca pessoal de sentido para o próprio existir e agir. Acha-se, por isso, unida à motivação profunda que nos faz crer, lutar, amar. Orienta-se para o porquê último da vida, mas sem fugir dos questionamentos e compromissos que a vida nos impõe, ajudando-nos a ter forças para nos comprometermos com eles.<sup>119</sup>

<sup>116</sup>Cf. PAIVA, Geraldo José, *Psicologia da religião, psicologia da espiritualidade*, in: AMATUZZI, Mauro Martins (org.), *Psicologia e espiritualidade*. São Paulo: Paulus, 2005, p.32.

<sup>117</sup>TEIXEIRA, Faustino, *Potencial libertador da espiritualidade e da experiência religiosa*, in: AMATUZZI, 2005, p.16.

<sup>118</sup>Cf. VALLE, João Edênio dos Reis. *Religião e espiritualidade*, in: AMATUZZI, 2005, p. 55.

<sup>119</sup>VALLE, 2005, p. 104.

Sob o ponto de vista teológico, Fabri dos Anjos apresenta quatro abordagens que conceituam o termo espiritualidade: a) a espiritualidade como fato de ser espiritual; b) a espiritualidade como um conjunto de referenciais e de práticas com que se cultivam os valores do espírito; c) a espiritualidade como uma disciplina acadêmica que estuda as teorias e práticas referentes ao cultivo do espírito; d) a espiritualidade como cultivo da dinâmica, ou a própria dinâmica que impulsiona o ser humano consciente em seus conhecimentos e escolhas vitais.<sup>120</sup>

Segundo Fabri dos Anjos, a abordagem que trata a espiritualidade como o fato de ser espiritual remete a um sentido ontológico quando se refere a uma determinada característica do ser. Trata-se do adjetivo “espiritual” que se aplica a uma determinada pessoa. Seria a dimensão espiritual do ser humano sem entrar na questão de se entender ou não o próprio espírito como uma substância em si.

Na segunda abordagem, quando se enxerga a espiritualidade como conjunto de referenciais e de práticas, este conjunto é visto como uma expressão da ação do ser espiritual. Sendo assim, a espiritualidade pode acontecer concretamente em uma enorme variedade de *espiritualidades*, dependendo da maneira como se entende a relação corpo-espírito e ainda, das concepções antropológicas e cósmicas. Fabri dos Anjos diz que:

neste âmbito, as espiritualidades acompanham as religiões, enquanto estas oferecem um horizonte de sentidos e significados mais abrangentes em vista da interpretação e compreensão das realidades e particularmente da vida humana. Mas dentro das próprias religiões se estabelecem as diferenças, acompanhando os diferentes momentos culturais, as diversas tendências e ênfases que caracterizam grupos e comunidades.<sup>121</sup>

A última abordagem proposta por Fabri dos Anjos trata o termo espiritualidade como uma dinâmica que impulsiona o indivíduo consciente a alcançar seus conhecimentos e fazer escolhas vitais. Nesta abordagem o conceito de espiritualidade tem a ver com o “espírito vivificante”, pelo qual os seres não apenas têm vida, mas também vitalidade criativa.

Kant (1798) em seu tratado de antropologia, propunha o espírito como o poder produtivo da razão, ou a originalidade do pensamento. Indo além de uma perspectiva apenas estética, compreendida nesta referência kantiana, a espiritualidade aqui assumida coloca a pergunta sobre a qualidade moral da vitalidade com que o ser

<sup>120</sup> Cf. FABRI DOS ANJOS, Márcio, Para compreender a espiritualidade em bioética, *Rev. O Mundo da Saúde, Bioética, saúde e espiritualidade*, v.31, n.2, abril/jun 2007, p. 158.

<sup>121</sup> FABRI DOS ANJOS, 2007, p. 158.

humano age enquanto tal. Não se trata da moralidade das próprias escolhas e dos seus conhecimentos, mas da qualidade com que se alimenta o princípio que os guia e anima.<sup>122</sup>

Numa visão mais teológica e prática, Roberto Kerber escreve que a espiritualidade é a vida espiritual vivida na realidade do espírito.<sup>123</sup> Em seu livro intitulado *Espiritualidade nas Empresas*, Kerber descreve uma visão mais palpável da espiritualidade e suas implicações na individualidade humana.

Hoje, muita gente se apresenta frio e vazio, sem interioridade, sem sonhos, nem criatividade. Ao acolher-se uma espiritualidade, esta tem que nos tocar profundamente, no íntimo. Crer em uma revelação divina significa ressoar e refletir a presença de um amor divino e humano que dá sentido ao nosso interior e nos impulsiona, que torna amável a pessoa, que permite a troca mútua de bens e dons. (...) A busca de sentido e a perfeição não nascem da quantidade de coisas que se fazem ou de bens materiais acumulados, mas da capacidade de se nos abrir aos valores de tudo o que existe.(...) A espiritualidade nos leva a transcender além da nossa limitada capacidade perceptiva, a ponto de se perceberem valores que deem sentido à vida e que talvez nunca tenhamos nos dado conta de que estes existem e não só podem como devem mudar a nossa postura pessoal.<sup>124</sup>

Foram apresentados até aqui, vários conceitos de espiritualidade abordados por diferentes áreas e campos de estudo, como a filosofia, a psicologia, a bioética e a teologia. A partir deste ponto, este estudo se propõe a construir uma base teórica que fundamente a formalização de um conjunto de itens e parâmetros que se enquadrem nas dimensões já usadas para avaliação e medição do construto espiritualidade nos ambientes organizacionais, principalmente no que se refere à influência deste construto na vida e no desempenho do ser humano, em suas áreas de atuação. Para tanto, será apresentada a visão e o conceito de espiritualidade, tomando como referência os pensamentos dos teólogos Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann.

<sup>122</sup> FABRI DOS ANJOS, 2007, p. 158.

<sup>123</sup> Cf. KERBER, Roberto. *Espiritualidade nas empresas: uma possibilidade de humanização do trabalho*. Porto Alegre, RS : AGE, 2009.

<sup>124</sup> KERBER, 2009, p. 19.

### 3 ESPIRITUALIDADE SEGUNDO O PENSAMENTO FILOSÓFICO E TEOLÓGICO DE PAUL TILlich, LEONARDO BOFF E JÜRGEN MOLTSMANN

#### 3.1 Espiritualidade segundo Paul Tillich

O teólogo e filósofo Paul Johannes Oskar Tillich (1886 – 1965), nascido na Alemanha, estudou teologia e filosofia nas universidades de Berlim, Tübingen e Halle, retornando a Berlim para os exames de final de curso. Sua pretensão era se tornar um filósofo, mas, junto com a filosofia, estudou também a teologia por uma questão de contexto e tradição, pois grandes filósofos como Kant, Schelling, Hegel, Schleiermacher, assim o fizeram. Concluiu seus estudos universitários com o primeiro exame teológico em 1909, o que o habilitava para o período de prática pastoral exigido dos candidatos ao ministério pastoral em sua igreja.

Concluiu sua tese de doutorado em Filosofia, que foi entregue à Universidade de Breslau. Entre 1911 e 1912, cumpriu o vicariato, período pastoral prático necessário para a ordenação, e no mês de agosto de 1912 foi ordenado como pastor. Neste período, durante seu vicariato, entregou sua tese de teologia na Universidade de Halle. Foi capelão militar durante todo o período da Primeira Guerra Mundial. Durante a guerra, concluiu sua tese de habilitação ou livre-docência, apresentada em Halle, em 1915. Em 1919 tornou-se professor adjunto, em Berlim e passou por diversas universidades sendo professor em várias áreas, inclusive Ciência da Religião, em Dresden. Em 1933, foi para o EUA lecionar na Universidade de Columbia, no *Union Theological Seminary*, na Universidade de Harvard e, por último, em Chicago.<sup>125</sup>

O pensamento de Tillich é caracterizado por uma perspectiva interdisciplinar. Uma das interfaces mais importantes em seu pensamento é entre a religião e a psicologia. Ele interpretou as obras de diversos psicólogos e utilizou a ciência psicológica em seus construtos teológicos.<sup>126</sup> A filosofia e a teologia apresentadas por Tillich possuem uma grande aproximação com a cultura e com o social, o que permitiu que elas se correlacionassem com outros campos do saber. Tillich não só escreveu sobre espiritualidade, como experimentou, a

<sup>125</sup> Cf. MUELLER, Enio R.; BEIMS, Robert W.(Org.), *Fronteiras e Interfaces: O pensamento de Paul Tillich em perspectiva interdisciplinar*. São Leopoldo: Sinodal, 2005, p. 12-39.

<sup>126</sup> Cf. SILVA, G. V.; HOLANDA, A. F. As fronteiras da finitude: um panorama do diálogo de Paul Tillich com a psicologia. *Memorandum* 18, p.68-83, abril/2010, Belo Horizonte: UFMG; Ribeirão Preto: USP, disponível em < <http://www.fafich.ufmg.br/~memorandum/a18/silvahol01.pdf> > acessado em 20 jan. 2015.

espiritualidade.

Sua biografia revela-o um ser humano repleto de humanidade e espiritualidade, desde sua infância, como filho de um pastor luterano, passando pelo seu próprio exercício do ministério pastoral até sua carreira de professor e escritor, sempre militante nas esferas da política social, principalmente, no período nazista, o qual enfrentou ativamente.<sup>127</sup>

A visão de Tillich acerca da espiritualidade parte de uma relação entre a vida e Espírito. Em seu pensamento, ele aborda a vida, suas ambiguidades e a necessidade que o ser humano tem de buscar uma vida sem ambiguidade. Ele apresenta a vida como uma unidade multidimensional. Segundo Tillich, há mais de dez significados para a palavra “vida” num dicionário comum, e isto fez com que muitos filósofos hesitassem em usar esta palavra, e outros restringissem seu emprego ao âmbito dos seres vivos, implicando um contraste entre vida e morte. Ele acrescenta que, contudo, na virada do século 19 para o 20, uma grande escola filosófica estudava a “filosofia da vida”, neste grupo se encontravam pessoas como Nietzsche, Dilthey, Bergson, Simmel e Scheler, fato que influenciou muitos filósofos, principalmente os da linha existencialista.<sup>128</sup>

O conceito genérico de vida, dessa época, foi o padrão a partir do qual se criou o conceito ontológico de vida. “A observação de uma determinada potencialidade de seres, seja de uma espécie ou de indivíduos, efetivando-se no tempo e no espaço, levou ao conceito ontológico de vida – vida como efetividade do ser”<sup>129</sup>. Onde a “análise do ‘ser’ parte da estrutura ontológica básica: o eu e o mundo. Dela derivam as polaridades ontológicas descritas como individualização e participação, dinâmica e forma, liberdade e destino”<sup>130</sup>.

Tillich constrói, partindo desta estrutura ontológica, uma reflexão sobre o fundamento da existência humana no “ser”. Quando o indivíduo se faz a pergunta pelo “ser”, não a faz de forma arbitrária ou eletiva. Esta pergunta pelo “ser” surge do “choque do não-ser”. Uma vez confrontado com o “não-ser”, o indivíduo necessita se lançar na pergunta pelo “ser”. Quando isto acontece, o indivíduo se vê como um ser em finitude, ou seja, “o ‘ser’ limitado pelo ‘não-ser’ é a finitude”<sup>131</sup>.

A relação apontada por Tillich, entre a finitude e a infinitude, abre um limite para a transcendência, onde “todas as estruturas da finitude obrigam o ser finito a transcender-se a si

<sup>127</sup> Cf. TILLICH, Paul, *Teologia Sistemática/ Paul Tillich*. Tradução Getúlio Bertelli e Geraldo Korndörfer: -São Leopoldo: Sinodal, 2005.

<sup>128</sup> Cf. TILLICH, 2005. p. 475.

<sup>129</sup> TILLICH, 2005, p. 475.

<sup>130</sup> MUELLER e BEIMS, 2005, p. 80.

<sup>131</sup> Cf. TILLICH, 2005, p. 198.

mesmo e, exatamente por esta razão, a tomar consciência de si mesmo como finito”<sup>132</sup>. Então, a consciência da finitude é a raiz da angústia existencial característica do ser humano.<sup>133</sup>

A percepção de sua finitude é que leva o ser humano a pergunta por Deus. Deus é a resposta e superação da finitude, em seu caráter múltiplo: Deus como ser, como o Deus vivo, como o Criador e como o Deus-relação que ele é.<sup>134</sup> A espiritualidade no pensamento de Tillich traz Deus como resposta à pergunta implícita na finitude do ser humano; Deus representa o nome para tudo aquilo que preocupa o ser humano de forma última.<sup>135</sup>

De acordo com Kivitz, no pensamento de Tillich,

toda vez que o ser humano está diante da possibilidade da perda do seu ser e sentido, está diante do que o preocupa de forma última e, nesse sentido, está diante do sagrado, do finito, confrontado pelas limitações do tempo e espaço, sendo exatamente nesse limiar que se manifesta sua dimensão espiritual.<sup>136</sup>

Para Tillich, o conceito ontológico de vida integra duas qualificações principais do ser que dão fundamento a totalidade deste sistema: o essencial e o existencial. O termo “potencialidade” é conceituado por ele como “aquele tipo de ser que tem o poder, a dinâmica de tornar-se efetivo”<sup>137</sup>. Algumas essências possuem potencialidade e outras não. As essências que, pela potencialidade se tornaram efetivas, sujeitaram-se às condições da existência como a finitude, a alienação, o conflito, etc. E sob o domínio das estruturas da existência, estão sujeitas a crescimento, distorção e morte, embora não percam o seu caráter essencial.<sup>138</sup>

Tillich explica que:

o conceito ontológico de vida subjaz ao conceito universal usado pelos “filósofos da vida”. Se a efetivação do potencial é uma condição estrutural de todos os seres e se esta efetivação é chamada de “vida”, então o conceito universal de vida é inevitável. [...] O conceito ontológico de vida libera a palavra “vida” de sua vinculação ao reino orgânico e a eleva ao nível de um termo básico que pode ser usado dentro do sistema teológico, mas somente se for interpretado em termos existenciais.<sup>139</sup>

De acordo com Tillich, para aplicar universalmente o conceito ontológico de vida

<sup>132</sup> TILLICH, 2005, p. 199.

<sup>133</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.200.

<sup>134</sup> Cf. MUELLER e BEIMS, 2005, p.80.

<sup>135</sup> Cf. MUELLER e BEIMS, 2005 apud TILLICH, 2005, p.200.

<sup>136</sup> KIVITZ, Ed René, *Espiritualidade no mundo corporativo: aproximações entre a prática religiosa e a vida profissional*. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Filosofia e Ciências da Religião da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo. 2007, p.32.

<sup>137</sup> TILLICH, 2005, p.476.

<sup>138</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.476.

<sup>139</sup> TILLICH, 2005, p.476.

dois tipos de considerações são requeridos: a “essencialista”, que trata da unidade e diversidade da vida em sua natureza essência, e a “existencialista”. A unidade multidimensional da vida só pode ser descrita de um modo essencialista. Uma vez entendida, esta unidade e a relação das dimensões e âmbitos da vida, é que se pode analisar corretamente as ambiguidades existenciais de todos os processos da vida e expressar adequadamente a pergunta pela vida sem ambiguidade.<sup>140</sup>

Tillich observa e estuda a vida usando a metáfora “dimensão” em vez de “níveis”. O termo “níveis” traduz a ideia de “camadas” ou “extrato” além de ser um termo hierarquizante. Uma vez que camadas não se cruzam, não se relacionam interiormente, Tillich preferiu usar o termo “dimensões” com conceitos correlatos como “esfera” e “grau”, uma vez que, as dimensões podem se cruzar sem se perturbar reciprocamente. Tillich defende a não existência de conflitos entre dimensões, o que o leva a substituir a metáfora “nível” pela metáfora “dimensão”, o que representa um encontro com a realidade em que se vê a unidade da vida para além de seus conflitos.<sup>141</sup>

Segundo Tillich, a vida possui as dimensões inorgânica, orgânica e “sentido de espírito” e, esta última, se relaciona com as outras dimensões. A dimensão mais básica é a do inorgânico. A esta se segue a dimensão do orgânico, na qual surge a vida no sentido mais normal deste termo. “A dimensão orgânica se caracteriza por *Gestalten* (totalidades vivas) que se auto-relacionam, autopreservam, autodesenvolvem e autoperpetuam”. Dentro da dimensão orgânica se encontra outra dimensão: a autopercepção da vida – o psíquico.<sup>142</sup>

Tillich observa a existência do fenômeno da “percepção interior” que o indivíduo tem de si mesmo e esta percepção de si, que não se trata de autoconsciência, está presente em cada dimensão da vida. Sob condições especiais, a dimensão da percepção interior ou a esfera psicológica, torna efetiva dentro de si mesma outra dimensão, a espiritual.

Na dimensão espiritual ou “sentido de espírito”, a palavra “espírito” suscita um problema de terminologia. Tillich explica que:

O termo estóico para designar espírito é *pneuma*, e o latino, *spiritus*, com suas derivações nas línguas modernas – no alemão é *Geist*, no hebraico, *ru'ach*. Não existe problema semântico nestas línguas, mas ele existe no português, por causa do abuso da palavra “espírito” com “e” minúsculo. Aqui usamos as palavras “Espírito” e “Espiritual”, com “e” maiúsculo, para designar o Espírito divino e seus efeitos no ser humano. A questão é a seguinte: é possível restaurar a palavra “espírito”, com “e” minúsculo, para designar uma dimensão específica da vida humana? [...] Tanto

<sup>140</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.476.

<sup>141</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.479.

<sup>142</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.483.

nas línguas semíticas quanto nas indo-européias, a raiz das palavras que designam espírito significa “respiração”. Foi a experiência da respiração e, sobretudo, o cessar da respiração em um cadáver que chamou a atenção do ser humano para a pergunta: o que mantém viva a vida? Sua resposta foi: a respiração. Onde há respiração, há poder e vida; onde ela desaparece, também desaparece o poder da vida.<sup>143</sup>

Para Tillich, se o espírito é o poder da vida não pode ser identificado como substrato inorgânico que é animado por ele. O espírito é o próprio poder de animação e não uma parte agregada ao sistema inorgânico, como defendiam alguns filósofos como Descartes e outros do empirismo inglês, que separavam espírito e corpo. O elemento de poder, no sentido original de espírito, desapareceu e a palavra recebeu conotação de “mente”, e “mente” recebeu conotação de “intelecto”.

Tillich defende seu ponto de vista questionando se a palavra “mente” pode substituir inteiramente a palavra “espírito”:

Segundo alguns, isto é possível, mas a maioria daqueles que respondem a esta pergunta assumem a posição contrária. Eles veem a necessidade de restaurar o termo “espírito” para denotar a unidade de poder de vida com sentido ou, em forma abreviada, a “unidade de poder e sentido”. O fato de o termo “Espírito” ter sido preservado na esfera religiosa deve-se, em parte, à força da tradição no âmbito religioso e, em parte, à impossibilidade de privar o Espírito divino do elemento de poder (por exemplo, o hino “Veni, Creator Spiritus”). Jamais se pode traduzir “Deus é Espírito” por “Deus é Mente” ou “Deus é Intelecto”. Inclusive a *Phaenomenologie des Geistes* de Hegel nunca deveria ter sido traduzida como Fenomenologia da mente. O conceito hegeliano de espírito une sentido com poder.<sup>144</sup>

Tillich mostra alguns pontos de conflito de ordem semântica quanto à palavra “espírito”. Por exemplo, quando se fala do espírito de uma nação, de uma lei, de um estilo artístico, aponta-se para o caráter essencial daquilo que se expressa nestas manifestações. Para Tillich, “a relação que este uso da palavra ‘espírito’ tem com seu sentido original provém do fato de que as auto-expressões de grupos humanos dependem da dimensão do espírito e de suas diferentes funções”<sup>145</sup>.

Ainda há, segundo Tillich, mais duas fontes de confusões semânticas. A primeira está na forma como se fala de “mundo espiritual” indicando o reino das essências ou ideias, no sentido platônico. As ideias são simplesmente potencialidades da vida, e não a própria vida. A segunda está no conceito de “espíritos”. Se espírito é uma dimensão da vida, certamente pode-se falar de seres vivos nos quais essa dimensão se efetiva e chamá-los de seres com espírito.

<sup>143</sup> TILLICH, 2005, p. 484.

<sup>144</sup> TILLICH, 2005, p. 485.

<sup>145</sup> TILLICH, 2005, p. 486.

Tillich não concorda com a denominação de “espíritos”, porque isto implicaria a existência de um reino do “espírito” à margem da vida. Nesse caso, a palavra “espírito” se tornaria algo como uma matéria inorgânica e perderia seu caráter de uma dimensão da vida que está presente em toda vida.<sup>146</sup>

De acordo com a interpretação de Enio Ronald Mueller, no pensamento de Tillich,

as dimensões se interpenetram de modo dinâmico, estando potencial ou efetivamente contidas umas nas outras. A dimensão do inorgânico, por exemplo, é parte de todas as demais e já as contém em si, potencialmente. A dimensão do espírito, no ser humano, é a mais complexa e contém em si todas as outras. Assim, a relação orgânica entre a razão humana e a razão cósmica, já mencionada, é parte de uma co-pertença entre a vida como um todo e o espírito humano, desdobramento dela. Tecendo uma analogia, poderíamos dizer que, como o espírito humano é a vida se auto-contemplando, também a razão humana é a razão cósmica refletindo sobre si própria.<sup>147</sup>

Para Tillich, a vida é um processo constituído de vários movimentos simultâneos e pode autoefetivar o potencial que está latente nela. Essa autoefetivação é a passagem da essência para a existência. A autoefetivação da vida se constitui de alguns movimentos: um de autointegração, responsável pela construção do “eu” pessoal; um segundo movimento de saída de si, ao mesmo tempo sem sair de si, responsável pela autocriatividade; e um terceiro movimento, para além de si, que é a autotranscendência, que funciona como uma pulsão que empurra a vida a seus limites, buscando transcendê-los.<sup>148</sup>

Então, o ser humano, como portador do espírito, experimenta a ambiguidade da vida, onde a raiz dessa ambiguidade se encontra no fato de que a vida comporta um elemento essencial e outro existencial, em todos os seus processos, e experimenta, também, dentro de si mesmo, as dimensões da moralidade, da cultura e da religião, como ambiguidade das funções do espírito.<sup>149</sup>

Assim, na espiritualidade proposta por Tillich, a relação Espírito divino com o espírito humano não acontece pela correlação, mas através de uma relação de imanência mútua.<sup>150</sup> O Espírito divino “irrompe no espírito humano”, elevando-o para fora de si.<sup>151</sup> Tillich chama esta experiência de “êxtase”, e o estado de ser possuído pelo Espírito divino é denominado por Tillich como “Presença Espiritual”. Assim, quando esta “Presença Espiritual”

<sup>146</sup> Cf. TILLICH, 2005, p. 486.

<sup>147</sup> MUELLER e BEIMS, 2005, p. 88.

<sup>148</sup> Cf. MUELLER e BEIMS, 2005 p.88.

<sup>149</sup> Cf. MUELLER e BEIMS, 2005 p.89.

<sup>150</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.570.

<sup>151</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.567-568.

se apodera do ser humano, cria vida sem ambiguidade.<sup>152</sup> E, segundo Tillich, é esta “Presença Espiritual” que promove no ser humano um aumento, tanto da produtividade espiritual, quanto da criatividade espiritual evitando, assim, o seu retorno a uma subjetividade vazia, a qual ele denomina como “intoxicação”.

Neste ponto, o mais importante no pensamento de Tillich sobre espiritualidade é que a Presença Espiritual não acontece sem mediação, sem um elemento sacramental. “Na Presença Espiritual o papel da palavra é fundamental. Palavras humanas são a mediação da Palavra divina”<sup>153</sup>. Tillich conclui que a Presença Espiritual não atua somente na dimensão do espírito. “A unidade multidimensional da vida significa que o impacto da Presença Espiritual sobre o espírito humano é, ao mesmo tempo, um impacto sobre a *psyche*, as células e os elementos físicos que constituem o ser humano”<sup>154</sup>.

Em síntese, para Tillich, a espiritualidade humana se manifesta no campo da pergunta e resposta a respeito do “ser” e todas as tensões que a ela se aplicam, porque o espírito é a dimensão da vida que une o poder de “ser” ao sentido de “ser”.<sup>155</sup> O conceito de espiritualidade de Tillich também responde à busca da superação do limite da finitude humana e o encontro com o que não pode ser encontrado: o incondicional. É o espírito, como dimensão da vida, que permite o encontro do ser humano com as respostas a essas necessidades.<sup>156</sup>

Outra abordagem de Tillich reside na preocupação suprema que o ser humano tem quanto à possibilidade da perda do sentido humano de ser. Neste ponto, ele considera que somente Deus pode ser a resposta para essa preocupação suprema. Kivitz aponta duas razões: Para Tillich, “somente Deus, o Ser em Si, atende a essa necessidade de realizar e afirmar o ser diante do não-ser”<sup>157</sup>. E outra razão é que “tudo quanto na vivência humana atende a essa necessidade passa a ser encarado como um deus”<sup>158</sup>.

“A experiência da espiritualidade no ser humano consiste em sua aspiração à infinitude,” o que para Tillich, já “é uma evidência da realidade do ser-em-si, do ser infinito, pois de que ser finito derivaria a ideia de infinitude?”<sup>159</sup>

Existe um sofrimento inerente ao ser humano causado pelo reconhecimento de sua

<sup>152</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.568.

<sup>153</sup> MUELLER e BEIMS, 2005, p. 90.

<sup>154</sup> MUELLER e BEIMS, 2005, p. 91.

<sup>155</sup> Cf. TILLICH, 2005, p.567.

<sup>156</sup> Cf. TILLICH, Paul, *Dinâmica da fé*. São Leopoldo, RS: Sinodal, 1985, p.40.

<sup>157</sup> KIVITZ, 2007, p.34.

<sup>158</sup> KIVITZ, 2007, p.34.

<sup>159</sup> KIVITZ, 2007, p.35.

finitude, assim como há, também, uma ansiedade humana por ambicionar a infinitude. Kivitz diz que é nessa angústia que o ser humano revela sua espiritualidade.

Nesse momento, é importante ressaltar que o espírito é a dimensão da vida humana responsável por unir o “poder de ser” com o “sentido de ser”, dando ao ser humano, o sentido humano de existir, o que vai além de sua simples existência.

Segundo Tillich,

*a coragem de ser é o conceito de Tillich que responde a essa tensão humana permanente entre ser e não-ser, existir e existir com sentido, resignar-se ante a finitude ou aventurar-se na direção da realização, efetivação do ser. Coragem é autoafirmação do ser a despeito do não-ser, a despeito daquilo que tenta impedir o eu de se afirmar.*<sup>160</sup>

Além da ansiedade que existe no ser finito pela infinitude, há uma outra ansiedade causada pela consciência da possibilidade do não-ser. Tillich a chama de “consciência existencial do não-ser”.<sup>161</sup> Essa ansiedade última é gerada pelo medo diante da ameaça que o ser humano tem de experimentar a existência sem sentido. O autor sugere três tipos de ansiedade de acordo com as três direções nas quais o não-ser ameaça o ser<sup>162</sup>:

- a) A ameaça à autoafirmação ôntica<sup>163</sup> do homem, de modo relativo, em termos de destino, de modo absoluto em termos de morte.
- b) A ameaça à autoafirmação espiritual do homem, de modo relativo em termos de vacuidade, de modo absoluto em termos de insignificação.
- c) A ameaça à autoafirmação moral do homem, de modo relativo em termos de culpa, de modo absoluto, em termos de condenação.

Kivitz afirma que “essas três ansiedades, ôntica, espiritual e moral, estão intrincadas de forma inseparável e afetam-se mutuamente. A simples existência vulnerabiliza o ser humano diante das contingências”<sup>164</sup>. Para Tillich a morte é a extinção biológica que implica na perda do eu individualizado. É a consciência e certeza da morte que levam o ser humano a conviver com angústia e outras ansiedades. Por isso, a morte impõe uma ameaça de modo absoluto ao ser que procura se auto-afirmar.

<sup>160</sup> TILLICH, Paul, *A coragem de Ser*, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1972, p. 68.

<sup>161</sup> Cf. TILLICH, 1972, p.28.

<sup>162</sup> Cf. TILLICH, 1972, p.32.

<sup>163</sup> Ôntico não é o mesmo que ontológico. Ontológico se refere ao “ser”, enquanto ôntico se refere ao “ente”, que é a representação do “ser”. O “ente” é uma particularização do “ser”. (Cf. KIVITZ, 2007, p.36)

<sup>164</sup> KIVITZ, 2007, p.37.

Com relação ao destino, Tillich o denomina como aquilo que possui caráter de imprevisibilidade, aparentemente despido de significação e propósito. É aquilo que ocorre no campo da aleatoriedade. Destino é o caráter contingente da existência, onde contingente é aquilo que não tem necessidade fundamental e por isso não constitui uma questão de perda ou salvação do ser. É uma ameaça relativa porque tem, como base, a morte (ameaça absoluta).

Tillich afirma que existe um “senso de insegurança e desabrigo em nossa experiência social e individual” que está ligado à ameaça do destino. Também há, no corpo e na alma, enfermidades, fraquezas e acidentes, que têm sua origem na ameaça do destino.<sup>165</sup>

Com relação à ameaça à autoafirmação espiritual do homem, que se dá em termos de insignificância e vacuidade, sabe-se que o ser humano busca a vida com sentido, uma significação. Tillich afirma: “o ser humano inclui sua relação com as significações. Ele é humano só por compreender e moldar a realidade, seu mundo é ele, de acordo com significados e valores”<sup>166</sup>. Isto pode ser exemplificado através da morte dos mártires, na qual a vida, enquanto existência, é doada em prol de uma causa que dá significado e sentido humano de existir. A vacuidade é o que Tillich denomina como ausência de sentido, o que é uma ameaça ao ser espiritual.

Quando o homem vive criadoramente em todas as esferas de significação ocorre, nesse momento, a autoafirmação espiritual. Então o indivíduo passa a exercer um papel influenciador sobre sua realidade através de ações criativas. Para Tillich, criar é afetar a realidade participando na atribuição de significado à existência. “A participação é criadora na medida em que muda aquilo do qual se participa, mesmo se em porções muito pequenas”<sup>167</sup>.

Sobre a vacuidade, Kivitz interpreta o pensamento de Tillich da seguinte forma:

A vacuidade é a experiência de sucessivamente saltar de um objeto de devoção para outro, processo que conduz o ser a ser tomado por um senso de indiferença ou aversão. Na transferência de afetos e paixões que não se concretizam, o ser humano encontra a frustração. (...) Na dimensão espiritual, o ser é ameaçado pelo não-ser, quando a completa ausência de conteúdo nos detalhes da existência sugere a ausência de sentido para a totalidade da existência. Diante dessas ameaças, a coragem de ser é exercida mediante a participação criadora e criativa no desfrute da realidade e na construção do mundo.”<sup>168</sup>

Com relação à ameaça à autoafirmação moral, Kivitz explica que:

<sup>165</sup> Cf. TILLICH, 1972, p.38.

<sup>166</sup> TILLICH, 1972, p.39.

<sup>167</sup> TILLICH, 1972, p.36.

<sup>168</sup> KIVITZ, 2007, p.38.

Em cada ato de auto-afirmação moral, o homem contribui para a realização de seu destino, para a realização do que ele é potencialmente.”<sup>169</sup> Quando se extravai, se exime de sua responsabilidade e nega-se a construir seu destino por fuga, senso de incapacidade ou covardia, o homem experimenta o vaticínio de sua consciência como culpa. O desespero de haver perdido seu destino conduz da culpa à completa auto-rejeição ou condenação. Para encarar esta ameaça do não-ser, o homem pode desenvolver um anomalismo, isto é, buscar existir independentemente de quaisquer imperativos morais, ou também o legalismo, impor a si mesmo um rigor moral inatingível, que cedo ou tarde o conduzirá ao desespero.<sup>170</sup>

Então, a ameaça do não ser à autoafirmação moral pode ser vista, de modo absoluto, como autorrejeição ou condenação, e de um modo relativo, manifesta-se através da culpa.

Kivitz conclui que de acordo com Tillich, a liberdade do ser humano existe em termos finitos, mas ele “não é absolutamente livre”, pois está vinculado a um destino. O homem, “dentro de seu contexto espacial e temporal, no mundo em que lhe é dado viver, é chamado a decidir, agir, criativamente e participar da construção da história e da realidade”<sup>171</sup>. Então, o ser humano vive a liberdade limitado às suas contingências.

De acordo com Parrella, a centralidade da espiritualidade de Tillich reside em sua posição de não separar a vida e nem a teologia, da espiritualidade.<sup>172</sup> Ele acrescenta que Tillich se apropria de conceitos abrangentes acerca da espiritualidade, tais como a “vida no Espírito com sua reverência e amor por Deus”<sup>173</sup>; numa abordagem antropológica, como uma “certa qualidade disponível às pessoas que buscam viver a plenitude da vida humana”; ou ainda, “a totalidade da vida da fé e até mesmo a vida integral das pessoas incluindo o corpo e as dimensões físicas, psicológicas, sociais e políticas”<sup>174</sup>.

É importante ressaltar que, segundo Parrella a teologia e a espiritualidade de Tillich nunca foram eclesiocêntricas, ou seja, a igreja, enquanto instituição religiosa, nunca esteve no centro de sua espiritualidade. Ele chegou a afirmar em um de seus sermões, que “os que conhecem a profundidade, conhecem Deus”<sup>175</sup>, e essa profundidade “pode ser encontrada em diversos lugares e de muitas formas pessoais, artísticas e sociais”.<sup>176</sup>

O pensamento de Tillich é conforme o pensamento de Shirley Guthrie, no qual a espiritualidade legítima “não se encontra no religioso ou na esfera psicológica, mas nas

<sup>169</sup> TILLICH, 1972, p.40.

<sup>170</sup> KIVITZ, 2007, p.39.

<sup>171</sup> KIVITZ, 2007, p.38.

<sup>172</sup> Cf. PARRELLA, Frederick. J. Vida e espiritualidade no pensamento de Paul Tillich. In: *Correlatio*, v.6, outubro, 2004, p.48-70.

<sup>173</sup> T. HARTLEY HALL IV apud PARRELLA, 2004, p.56.

<sup>174</sup> SCHNEIDERS, 1989 apud PARRELLA, 2004, p.57.

<sup>175</sup> TILLICH, Paul *The Shaking of the Foundations*. Portland, OR: Wipf & Stock Publishers, 2012 apud PARRELLA, 2004, p.57.

<sup>176</sup> PARRELLA, 2004, p. 59.

dimensões econômica e política quando tratam de coisas que não parecem espirituais como fome, direitos humanos e bem estar social”<sup>177</sup>. Tillich pensava numa “espiritualidade teônoma”, determinada e dirigida pelo Espírito, não importando o lugar, pois ela é capaz de perceber a “Presença do Espírito” (divino) até mesmo além dos limites da igreja ou da doutrina.<sup>178</sup> A teonomia “afirma que a lei superior é, ao mesmo tempo, a lei inerente ao ser humano, mas baseada no fundamento divino que é o próprio fundamento do ser humano: a lei da vida transcende o ser humano, embora seja, ao mesmo tempo, a sua própria lei”<sup>179</sup>.

Segundo Parrella, os problemas enfrentados pelas pessoas, no dia a dia, independente da época em que vivem, passam pela questão absoluta sobre o sentido da vida em face do amor e da falta de amor, da alegria e da tristeza e do sofrimento e da morte. Estas questões de maior importância sobre a vida mudam de conteúdo em diferentes contextos culturais e históricos, mas a qualidade formal do que nos interessa em última análise é sempre a mesma. Portanto, o sistema de Tillich mostra-se adaptável a qualquer época.

Parrella diz que “os escritos de Tillich sempre tiveram a virtude de tocar profundamente nas pessoas não importando sua idade, situação ou profissão”<sup>180</sup>. Tillich relaciona o mistério da vida interior com a vida na sociedade e na comunidade. Ele não concorda com a separação entre a vida no espírito e a vida material no mundo pois, para ele, o corpo e a alma são uma só pessoa. Frederick Parrella ressalta que:

A ontologia de Tillich oferece aos indivíduos o fundamento da espiritualidade sem as pragas dualistas da cultura ocidental – sujeito e objeto, tempo e eternidade, finito e infinito, concreto e universal, natural e sobrenatural e sagrado e secular. A estrutura básica ontológica do eu e do mundo ressalta a importância do sujeito e do objeto, ao mesmo tempo, da coragem e da fé, do ser e da graça, da qualidade da preocupação suprema e do eu supremo bem como a recepção individual do Novo Ser com seu poder e objeto universais.<sup>181</sup>

Tillich afirma que “a vida intelectual do homem, as obras de um artista, a pesquisa científica, a atuação ética ou política são expressões conscientes ou inconscientes de uma preocupação última”<sup>182</sup>. Dessa maneira, Tillich explica que um indivíduo, por exemplo, colaborador de uma empresa ou outro tipo de ambiente corporativo, “pode participar da

<sup>177</sup> GUTHRIE, Shirley C., Narcissism of American Piety: The Disease and the Cure, *Journal of Pastoral Care*, v.31, 1977, p.228.

<sup>178</sup> Cf. PARRELLA, 2004, p. 63.

<sup>179</sup> TILLICH, Paul, *A era protestante*. São Bernardo do Campo: Ciências da Religião e Traço a Traço Editorial, 1992, p.85.

<sup>180</sup> PARRELLA, 2004, p. 64.

<sup>181</sup> PARRELLA, 2004, p. 65.

<sup>182</sup> TILLICH, Paul, *Dinâmica da fé*, São Leopoldo, RS: sinodal, 1985, p.70.

construção da realidade expressando a dimensão teônoma da cultura: agem em parceria com o fundamento do ser, isto é, o ser-em-si, pois o gesto que expressa a coragem de ser é um gesto sagrado”<sup>183</sup>.

Kivitz apresenta um resumo do conceito de espiritualidade em Paul Tillich:

Trata-se de uma dimensão do humano, ou uma experiência humana; pode ser religiosa ou não, isto é, pode se manifestar nos domínios da religiosidade institucionalizada, ou mesmo dentro do espírito da religião, como também no espaço secular, despido do espírito da religião, mas, inevitavelmente, diante dos conflitos, terror, fascínio e angústia do ser humano perante o infinito, a consciência e a experiência de sua própria finitude; expressa-se na busca humana do sentido último de sua existência; concretiza-se na resposta humana às ameaças do ser pelo não-ser; manifesta-se na relação religião-cultura, em que ambas estão interligadas como substância e forma<sup>184</sup>

### 3.2 Espiritualidade segundo Leonardo Boff

Genézio Darci Boff, conhecido como Leonardo Boff, é um teólogo, filósofo, escritor e professor. Brasileiro, nascido em 1938, na cidade de Concórdia, Santa Catarina e descendente de imigrantes italianos vindos para o Rio Grande do Sul no final do século 19. Após concluir seus estudos primários e secundários nas cidades de Concórdia-SC, Rio Negro-PR e Agudos-SP, cursou Teologia em Petrópolis-RJ e Filosofia em Curitiba-PR. No ano de 1959, entrou para a Ordem dos frades Menores, franciscanos. Veio a ser professor no Instituto Teológico Franciscano de Petrópolis. Em 1970, concluiu o seu curso de doutorado em Teologia e Filosofia na Universidade de Munique, na Alemanha, onde também foi professor-visitante na Universidade de Heidelberg. Lecionou em outras universidades do exterior, tais como, Universidade de Lisboa, Universidade de Basel na Suíça, Universidade de Salamanca na Espanha e Universidade de Harvard-EUA.<sup>185</sup> Sempre foi um militante pelas causas dos pobres, dos Direitos Humanos e da Terra, tendo recebido vários prêmios nacionais e internacionais. Boff foi o representante brasileiro na comissão de notáveis responsável pela elaboração da Carta da Terra, que incluía cientistas e outros intelectuais de mais de 46 países.<sup>186</sup> Publicou o livro “Igreja: Carisma e Poder”, onde apresentou suas teses ligadas à

<sup>183</sup> KIVITZ, 2007, p. 42.

<sup>184</sup> KIVITZ, 2007, p.48.

<sup>185</sup> Cf. ALMEIDA, Marcos de, *Análise do pensamento de Leonardo Boff na discussão da ecoteologia*, Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2007, p.55.

<sup>186</sup> Cf. PEREIRA, Maurício Tavares, *Novo paradigma civilizatório: ética e ecologia em Leonardo Boff*.

Teologia da Libertação, e por esse motivo, foi submetido a um processo pela Sagrada Congregação para a Defesa da Fé, ex Santo Ofício, no Vaticano, em 1984, tendo sido condenado, em 1985, a um ano de "silêncio obsequioso" perdendo suas funções editoriais e de magistério no campo religioso. Em 1986, sua pena foi suspensa. Boff também recebeu o título de doutor *honoris causa* em Política pela universidade de Turim (Itália) e em Teologia pela universidade de Lund (Suécia). No ano de 1992, Boff foi ameaçado com uma segunda punição pelas autoridades de Roma, então renunciou às suas atividades de padre. Trabalhou como professor concursado da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) onde lecionou as disciplinas de Ética, Filosofia da Religião e Ecologia. Também recebeu o Prêmio *Right Livelihood* (Correto Modo de Vida), em Estocolmo, na Suécia.<sup>187</sup> É autor de mais de 60 livros nas áreas de Teologia, Ecologia, Espiritualidade, Filosofia, Antropologia e Mística, e nos últimos anos, seus escritos abordaram temas relacionados à questão ecológica, como a ética planetária, vindo a propor um novo *Ethos* mundial e civilizatório denominado de Paradigma Ecológico, também conhecido como Cosmologia da Transformação. Sua maior proposta é que humanidade não estabeleça mais relações de exploração e descaso para com a natureza e nem para com os seres humanos.<sup>188</sup>

No caminho da construção de um conceito para o termo espiritualidade, o teólogo Leonardo Boff faz, inicialmente, uma distinção entre religião e espiritualidade. A espiritualidade é um patrimônio do ser humano e existe de forma independente de uma relação de pertença a uma determinada religião institucionalizada ou uma confissão específica de alguma crença. Nesta linha de pensamento é a religião que faz uso da espiritualidade, mas, por outro lado, sem a religião não seria possível o processo palpável da espiritualidade. Para Boff, diferentemente da espiritualidade, a religião constrói edifícios teóricos, ritos e símbolos; a religião é sistemática, pois age de maneira sistematizadora da fé, mas a espiritualidade é assistemática. Nesse processo de relação entre religião e espiritualidade, existem implicações diretas na vida interior do ser humano enquanto ser religioso e espiritual.

A religião não somente aponta e direciona a espiritualidade intrínseca do ser humano, mas também pode esquecer-se da espiritualidade que forma a sua matriz de sentido quando se alia a outros poderes a partir de interesses escusos, tendo como resultado a “violência religiosa em nome de Deus”.<sup>189</sup>

Dissertação (mestrado) – Departamento de Pós-Graduação em Filosofia da Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia, Belo Horizonte, MG, 2013, p.12.

<sup>187</sup> Cf. PEREIRA, 2013, p.12.

<sup>188</sup> Cf. PEREIRA, 2013, p.13.

<sup>189</sup> GONÇALVES, Alonso, Uma espiritualidade sem igreja: a emancipação institucional e o surgimento de novas

Para Leonardo Boff, espiritualidade é algo presente no ser humano, de maneira integrada e globalizante, e não dualista, como transmitido pela concepção convencional. Isto significa que, apesar de existir o ser humano formado de corpo e alma ou matéria e espírito, ele não deve ser compreendido de forma fragmentada ou justaposta, mas é possível enxergar, perfeitamente, uma unidade entre matéria e espírito, onde pode se perceber uma convivência dinâmica entre ambos.<sup>190</sup> Assim, Boff apresenta duas visões de espiritualidade: a visão convencional dualista e a visão holística. Sendo esta última, a maneira como ele entende ser a visão mais correta.

No pensamento de Boff, a visão convencional dualista do termo espiritualidade não é errônea e contém muita verdade, porém, é reducionista. Existem riquezas presentes no ser humano, que não podem ser exploradas quando não o interpretamos numa visão globalizante corpo-alma.<sup>191</sup> Segundo Boff, a visão holística do termo espiritualidade permite interpretá-la, de uma forma mais integrada, como um modo de ser da pessoa e não somente como momento de sua vida. Então, existe uma “totalidade” no ser humano na qual tudo pode se harmonizar e se articular. De acordo com Boff, pode-se discernir três dimensões fundamentais do ser humano: a exterioridade, a interioridade e a profundidade. Estas dimensões ocorrem sempre juntas e articuladas entre si. Então, a visão holística aparece como uma derivação de uma antropologia mais rica e mais adequada à complexidade humana.

Como dimensão do ser humano, a *exterioridade* diz respeito ao corpo e ao conjunto de suas relações com o universo, com a natureza, com a sociedade, com os outros e com sua própria vida e realidade cotidiana. Nesta dimensão, somos seres vivos complexos que interagem com a natureza pelo trabalho e pelo cuidado. Na visão holística de ser humano, esta dimensão trata do corpo e suas relações com o mundo exterior, mas deve-se entender “*corpo* como o ser humano todo inteiro, vivo, dotado de inteligência, de sentimento, de compaixão, de amor e de êxtase enquanto se relaciona para fora e para além de si mesmo, com a totalidade de seu mundo exterior”<sup>192</sup>.

A dimensão *interioridade* do ser humano é constituída por tudo que diz respeito ao seu universo interior: a mente humana. É formada pelo universo da psique. Para Boff, o que constitui o espírito é “a capacidade de relação em todas as direções, em qualquer parte do

---

experiências religiosas. *Ciberteologia – Revista de teologia & Cultura* Ano X, n. 45, 2014, p.14.

<sup>190</sup> Cf. BOFF, Leonardo, *Crise: oportunidade de crescimento*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011, p.59.

<sup>191</sup> Cf. BOFF, 2011, p.60.

<sup>192</sup> BOFF, 2011, p.61.

universo, constituindo unidades cada vez mais complexas. Esse espírito é cósmico e pessoal. No ser humano ele emerge como consciente”<sup>193</sup>.

Segundo Boff, a interioridade humana possui uma estrutura dinâmica e ilimitada, e jamais é vazia, mas vem habitada por instintos, paixões, imagens poderosas, arquétipos ancestrais e principalmente pelo desejo. Para ele, o desejo constitui, possivelmente, a estrutura básica da psique humana, e conclui que “como seres desejantes, não desejamos apenas isto ou aquilo. Desejamos tudo e o todo”<sup>194</sup>.

Boff explica que:

O obscuro e permanente objeto do desejo é o Ser em sua totalidade. A tentação é identificar o Ser com alguma de suas manifestações, como a beleza, a posse, o dinheiro, a saúde, a carreira profissional e a namorada, o namorado, os filhos, assim por diante. Quando isso ocorre, surge a fetichização do objeto desejado. Significa a ilusória identificação do absoluto com algo relativo, do Ser ilimitado com o ente limitado. O efeito é a frustração porque a dinâmica do desejo de querer o todo e não a parte se vê contrariada. Daí, no termo, predominar o sentimento de irrealização e, conseqüentemente, o vazio existencial.<sup>195</sup>

Então, como seres humanos, as pessoas têm que cuidar e orientar seus desejos para que, ao enfrentarem os vários objetos de sua realização, não percam a boa lembrança do único grande objeto que as fazem realmente descansar: o Ser, a Totalidade e a Realidade fontal, o que se convencionou chamar de Deus.<sup>196</sup> Para Boff, o Deus que surge daqui não é simplesmente o Deus das religiões, expressão de religiosidade humana, mas o Deus do cotidiano, da caminhada pessoal, a instância de valor supremo, aquela dimensão que representa a presença do sagrado em nós, e que é inegociável e intransferível.<sup>197</sup>

A terceira dimensão fundamental do ser humano apresentada por Boff, fala da *profundidade*, o que ele chama de espírito. Para ele, o espírito não é alguma coisa, mas um modo de ser. O modo de ser da liberdade. O ser humano é portador do espírito singular e único. Por isso, se conceitua ser humano como um ser de liberdade e que, no exercício da liberdade, constrói o seu ser através de suas decisões. Assim, podemos entender a dimensão divina do ser humano, portador da própria vida, como aquele que não só recebe a vida, mas

<sup>193</sup> BOFF, 2011, p.62.

<sup>194</sup> BOFF, 2011, p.62.

<sup>195</sup> BOFF, Leonardo, *Espiritualidade, dimensão esquecida e necessária*. Disponível em <<http://www.leonardoboff.com/site/ /vista/outros/espiritualidade.htm>> acesso em: 17 jul. 2014.

<sup>196</sup> Cf. BOFF, 2011, p.62.

<sup>197</sup> Cf. BOFF, Leonardo, *Espiritualidade, dimensão esquecida e necessária*. Disponível em <<http://www.leonardoboff.com/site/ /vista/outros/espiritualidade.htm>> acesso em: 17 jul. 2014.

cuida dela, expande-a e propaga-a.<sup>198</sup>

Em seu pensamento, Boff articula que por detrás da palavra espírito oculta-se uma experiência originária que pode ser encontrada na arqueologia das grandes religiões e nos pensamentos filosóficos. O espírito parte do ser humano como uma totalidade vital. Espírito é o nome para se referir a energia e a vitalidade de todas as manifestações humanas.<sup>199</sup>

É através do espírito que o ser humano manifesta a experiência no campo da espiritualidade. Segundo Boff, no nível humano o espírito é a energia que chega ao seu momento consciente, reflexo e responsável. Então, espiritualidade seria a internalização dessa dimensão e viver a partir dela.<sup>200</sup>

Segundo Boff, o ser humano possui a capacidade de captar o que está além das aparências; algo mais do que se pode ver, se escutar, se pensar e amar através dos sentidos da exterioridade e da interioridade. O ser humano pode apreender o outro lado das coisas, sua profundidade. As coisas todas não são apenas coisas. Todas elas possuem uma terceira margem, onde emergem os símbolos e metáforas de uma outra realidade que as ultrapassa e que elas recordam, trazem presente e a ela sempre remetem. Assim, no pensamento Boff, na dimensão do espírito ou profundidade humana, “montanha não é apenas montanha. Em sendo montanha, traduz o que significa majestade”.<sup>201</sup>

Nesta direção, Boff afirma que o ser humano capta valores e significados e não apenas fatos e acontecimentos. Então, o que é relevante não são as coisas que acontecem ao ser humano, mas aquilo que elas significam para a vida do ser humano e quais experiências elas acrescentam a ele. A espiritualidade também pode ser entendida como uma dimensão antropológica. Dessa maneira, espiritualidade é pensar questões fundamentais e captar a profundidade do mundo, de si mesmo e de cada coisa constitui. Espiritualidade deriva de espírito e na visão holística do ser humano, Boff afirma:

espírito não é uma parte do ser humano, mas um momento pleno de sua totalidade consciente, vivida e sentida dentro de outra totalidade maior que nos envolve e nos ultrapassa: o universo das coisas, das energias, das pessoas, das produções histórico-sociais e culturais. Pelo espírito captamos o todo e a nós mesmos como parte e parcela desse todo.<sup>202</sup>

<sup>198</sup>Cf. BOFF, Leonardo. *Espiritualidade: um caminho de transformação*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001, p. 23-24.

<sup>199</sup>Cf. BOFF, Leonardo. *Ecologia, mundialização, espiritualidade*. Rio de Janeiro: Record, 2008, p.215.

<sup>200</sup> Cf. BOFF, 2001, p.26.

<sup>201</sup>Cf. BOFF, Leonardo. *Espiritualidade, dimensão esquecida e necessária*. Disponível em <<http://www.leonardoboff.com/site/ /vista/outros/espiritualidade.htm>> acesso em: 17 jul. 2014.

<sup>202</sup> BOFF, 2011, p.64.

Segundo Boff, espírito é relação e vida e o oposto ao espírito não é matéria e corpo (visão dualista), mas a ausência de relação que se traduz como morte. Então, “espiritualidade é toda atitude e atividade que favorece a expansão da vida, a relação consciente, a comunhão aberta, a subjetividade profunda e a transcendência como modo de ser, sempre disposto a novas experiências e a novos conhecimentos”<sup>203</sup>. Boff diz que o homem-espírito percebe uma Realidade Fontal que sustenta todas as coisas, e se vê em condição de cultivar um diálogo íntimo e pessoal com ela. De acordo com ele, esta possibilidade dignifica o ser humano e pode fazê-lo sentir-se inserido no todo, levando-o a níveis mais elevados de espiritualidade. Boff ainda relata que “Neurobiólogos e estudiosos do cérebro identificaram a base biológica da espiritualidade. Ela se situa no lobo frontal do cérebro”<sup>204</sup>. A atividade cerebral aumenta (acelera suas vibrações de frequência medidas em hertz) toda vez que a pessoa capta os contextos mais globais ou quando ocorre uma experiência significativa de totalidade, ou ainda, quando se abordam, de forma existencial, realidades últimas carregadas de sentido e que produzem atitudes de veneração, de devoção e de respeito. Denominou-se este fenômeno de “ponto de Deus” no cérebro, ou de emergência da “mente mística”.<sup>205</sup>

Dessa maneira, Boff conclui que existe uma espécie de órgão interior pelo qual se capta a presença do inefável na realidade. Um indivíduo pode desenvolver, mais ou menos, o seu grau de espiritualidade despertando este “ponto de Deus”, o que se traduzirá por mais compaixão, mais solidariedade, mais sentido de respeito e de dignidade. “Espiritualidade não é pensar em Deus, mas sentir Deus mediante este órgão interior e fazer a experiência de sua presença e atuação a partir do coração”. Na língua grega a palavra “entusiasmo” traz o significado de “ter um deus dentro”, e segundo Boff, uma das manifestações da espiritualidade é a percepção da presença de Deus como “entusiasmo que nos toma e nos faz saudáveis e nos dá vontade de viver e de criar continuamente sentidos de existir”.<sup>206</sup>

Boff acrescenta que a singularidade do ser humano está na possibilidade dele experimentar a sua própria profundidade. Quando o ser humano se ausculta, ele percebe sinais

---

<sup>203</sup>BOFF, Leonardo. *A importância da espiritualidade para a saúde*. Disponível em <<http://www.jb.com.br/leonardo-boff/noticias/2013/11/18/a-importancia-da-espiritualidade-para-a-saude-2/>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

<sup>204</sup>BOFF, Leonardo. *A importância da espiritualidade para a saúde*. Disponível em <<http://www.jb.com.br/leonardo-boff/noticias/2013/11/18/a-importancia-da-espiritualidade-para-a-saude-2/>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

<sup>205</sup> Cf. ZOHAR, Danah; MARSHALL, Ian. *QS: Inteligência espiritual*, 2 ed. Rio de Janeiro: Record, 2002, p.336.

<sup>206</sup>Cf. BOFF, Leonardo. *A importância da espiritualidade para a saúde*. Disponível em <<http://www.jb.com.br/leonardo-boff/noticias/2013/11/18/a-importancia-da-espiritualidade-para-a-saude-2/>>. Acesso em: 20 jan. 2015.

de compaixão, de amor e de identificação com os outros e com o grande outro, Deus. Assim, esse ser humano pode ter sua vida interior organizada e harmonizada. Em síntese, essa profundidade no ser humano representa a condição humana espiritual, que Boff também denomina espiritualidade.

Esta espiritualidade é um modo de ser, uma atitude de base a ser vivida em cada momento e em todas as circunstâncias. Dentro da burocracia de um banco, no planejamento financeiro e na condução de políticas de investimento, no manejo de uma máquina, na condução de um carro, na vivência familiar. A pessoa que criou espaço para a profundidade e para a espiritualidade mostra-se centrada, serena e pervadida de paz. Sabe-se habitada por um Maior que não é um juiz perseguidor, mas uma Fonte irradiante de ternura e de amor. Irradia vitalidade e entusiasmo, porque carrega Deus dentro de si.<sup>207</sup>

Outra abordagem que Boff faz acerca da espiritualidade se concentra na vida espiritual como caminho. Para ele, a palavra caminho se correlaciona com a experiência humana de se viver e vencer os enfrentamentos da vida. Boff diz que “a vida não é um dado. É sempre uma tarefa.” Ele argumenta que uma das perguntas frequentes do ser humano é - “Qual é o caminho da vida?” E sua resposta sempre será - “a própria vida”. Pois ele diz: “vivendo se vai construindo o bom e o mau caminho” e conclui: “o modo como se vive constitui o caminho da vida ou a vida como caminho”.<sup>208</sup>

Segundo Boff, caminho é luz e libertação, que acrescenta sentido a tudo, porque nele existe direção. Ele explica que as religiões e filosofias nos falam de caminho. Cita o taoísmo chinês que se apresenta como caminho - *Tao* significa “caminho”. O primeiro texto da literatura taoista se chama *Tao Te Ching* que significa “livro do caminho e da virtude”. Neste mesmo sentido, Boff fala do mito de Hércules confrontado com dois caminhos a serem percorridos pela vida: um, curto, sem fadigas, plano; e outro, íngreme, longo e cansativo. O primeiro conduz ao vício e o segundo, às virtudes.<sup>209</sup>

Boff também vê, nos textos bíblicos, a presença da espiritualidade relacionada ao caminho. Ele cita que no “Primeiro Testamento, especialmente os salmos, nos apresentam os dois caminhos: do bem e do mal; da justiça e da perversidade; da luz e das trevas”<sup>210</sup>. Ressalta que Deus manifesta o modo como os humanos devem andar no percurso da vida. Depois, no Segundo Testamento, Jesus se anuncia: “Eu sou o Caminho”. No Cristianismo interpreta-se esta frase como Jesus dizendo: Eu sou a manifestação do modo de vida que Deus quer.

<sup>207</sup> BOFF, 2011, p.66.

<sup>208</sup> Cf. BOFF, 2011, p.75.

<sup>209</sup> BOFF, 2011, p.75.

<sup>210</sup> BOFF, 2011, p.76.

Boff argumenta que caminho é o “per-curso” entre dois pontos distintos e distantes. Então, caminho é o curso que aproxima e estabelece comunhão entre dois pontos. Estes pontos representam aquilo que somos e aquilo que devemos ser.<sup>211</sup> Outro sentido de espiritualidade como caminho é pensar, não no caminho que se percorre, mas no caminho que se constrói. Neste sentido, Boff diz que “abrir caminho é explorar pelo ignoto, afrontar perigos e correr riscos”<sup>212</sup>. Cada ser humano pode construir seu próprio caminho.

Segundo Boff, “os mestres com seus caminhos são evocadores da dimensão da alteridade, do êxodo, da aventura do encontro com o diferente do eu. E garantem: nesse caminhar se encontra a felicidade... Nesse caminhar se descobre Deus”<sup>213</sup>. Numa perspectiva da espiritualidade cristã, por exemplo, só anda no caminho do mestre Jesus Cristo quem viver a mesma experiência que ele viveu, por exemplo: “obediência às evocações do amor, da honestidade, da sinceridade, da honradez, da abertura, do respeito e acolhida do outro”<sup>214</sup>.

No pensamento construído por Boff acerca da espiritualidade existe uma relação intrínseca dela com o modo como se vive. Isso reflete o caminho que se percorre, que se recebe pronto de outros, ou que se constrói por si mesmo, nunca distante da realidade da vida que se vive. Afinal, para Boff, “a vida é concreção; é a família, a tradição dos pais, os valores estabelecidos; o *ethos* do grupo, o sentido da vida e da morte, da alegria e da dor estatuídos pela cultura dentro da qual nascemos”<sup>215</sup>. A espiritualidade consiste, também, em suprir necessidades que todo ser humano tem de se desenvolver, cuidar de si e das outras pessoas, e isto se desenvolve nas relações interpessoais, sociais e com a natureza. Para Boff, a falta de cuidado com as pessoas e a natureza é um problema presente no comportamento da humanidade nesse tempo.<sup>216</sup>

Sobre a noção de espiritualidade presente no pensamento de Boff, Jardelino Menegat comenta:

É necessário estar atento ao todo da pessoa e combater o materialismo, o individualismo e a excessiva preocupação com o lucro e o resultado. Buscar o equilíbrio entre o mundo e o trabalho profissional e o todo da vida das pessoas, que envolve também o social e o espiritual, é essencial nos dias de hoje. Portanto, fazer a gestão da espiritualidade gera o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal. Se conseguirmos este equilíbrio, as pessoas serão mais abertas e flexíveis, menos padronizadas e mecanizadas; mais críticas e menos dogmáticas; e certamente

<sup>211</sup> Cf. BOFF, 2011, p.76.

<sup>212</sup> BOFF, 2011, p.79.

<sup>213</sup> BOFF, 2011, p.81.

<sup>214</sup> BOFF, 2011, p.81.

<sup>215</sup> BOFF, 2011, p.79.

<sup>216</sup> Cf. BOFF, 2001, p. 24.

construtoras de um clima organizacional em que se sentirão mais seguras para tomar decisões.<sup>217</sup>

Boff conclui que o ser humano precisa transmutar o enfoque de sua vida passando do capital material ao capital espiritual, pois, ao contrário do material que tem limites e se exaure, o espiritual é infinito e inexaurível. Ele diz: “não há limites para o amor, a compaixão, o cuidado, a criatividade, realidades intangíveis e valores infinitos que perfazem o capital espiritual”<sup>218</sup>. A centralidade deste capital espiritual reside na vida, na alegria, na relação inclusiva, no amor condicional, na compaixão, no cuidado de nossa “Casa comum” e na capacidade de transcendência.

Boff fala de uma razão instrumental que move o capital material, e a razão cordial e sensível, que move o capital espiritual, organizando a vida social cotidiana e a produção. Os valores humanos estão radicados nesta razão cordial de onde se alimenta a vida espiritual, produzindo as obras do espírito: amor, alegria, autorrealização, solidariedade e transcendência.<sup>219</sup> Outras grandes contribuições trazidas por Boff e que também se aplicam ao campo da espiritualidade presente no mundo das organizações são a ética do cuidado e o novo paradigma ecológico (eco-espiritualidade) ou cosmologia da transformação.

Segundo Boff, “tudo que existe e vive precisa ser cuidado para continuar a existir e viver”<sup>220</sup>. Isto se aplica às pessoas, aos animais, às plantas e ao planeta Terra. Para ele, o cuidado é mais fundamental do que a razão e a vontade.<sup>221</sup> Para o autor o termo “cuidado” apresenta vários significados. O primeiro significado tem origem no latim *coera*, que se traduz por cura, que era utilizado num contexto de relações amistosas, o que também se refere ao respeito e intimidade. Outro significado remete ao zelo, desvelo, diligência, solicitude, atenção e bons tratos em relação ao outro. Uma vez que não está só, o ser humano precisa aprender a olhar para vida contemplando o outro e tudo que está ao seu redor. Assim, o ser humano é convidado a enxergar a dimensão do cuidado com o outro, consigo mesmo e com o todo, representado pelo planeta. Boff diz que:

<sup>217</sup>MENEGAT, Jardelino. Gestão da espiritualidade no ambiente de trabalho. *Revista iberoamericana de ciencias empresariales y economía*, v. 1, 2010, p. 40.

<sup>218</sup>BOFF, Leonardo, *Fundamentalismo, terrorismo, religião e paz: desafio para o século XXI*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009, p.99.

<sup>219</sup>Cf. BOFF, 2009, p.100.

<sup>220</sup>BOFF, Leonardo, *Saber Cuidar – Ética do humano – Compaixão pela Terra..* Petrópolis, RJ: Vozes, 1999, p.32.

<sup>221</sup>Cf. BOFF, 1999, p.32.

O ser humano, nas várias culturas e fases históricas revelou essa intuição segura: pertencemos a Terra; somos filhos e filhas da Terra; somos Terra. Daí que o homem vem de húmus. Viemos da Terra e voltaremos à Terra. A Terra não está a nossa frente como algo distinto de nós mesmos. Temos a Terra dentro de nós. Somos a própria Terra, que na sua evolução chegou ao estágio de sentimento, de compreensão, de vontade, de responsabilidade e de veneração. Numa palavra, somos a Terra no seu momento de auto-realização e de autoconsciência.[...] No entanto, essa alternativa pressupõe um redimensionamento do modo de pensamento socioeconômico contemporâneo. Faz-se necessário fazer a passagem do pensamento de “conquista”, que sonha com a prosperidade material a ser conseguida pelo poderdominação sobre a natureza e os seres humanos, sobre a mulher, sobre os povos e suas riquezas e sobre a exploração da força de trabalho das pessoas, para o pensamento do “cuidado”, em que a vida de Gaia, e de todas as demais formas de vida que ela carrega em seu seio, é colocada no centro, para ser partilhada, valorizada, protegida.<sup>222</sup>

Nesse novo paradigma ecológico, também chamado de cosmologia da transformação, procura-se estabelecer novas oportunidades, bem como, novos caminhos que se abrem para a manutenção, perpetuação e crescimento da vida em todos os seus aspectos. Neste sentido Boff ressalta que:

O todo é uno e dinâmico, mas contém uma diversidade inimaginável de seres e energias. Os seres, as energias, e as ordens são interdependentes. Tudo tem a ver com tudo em todos os pontos, circunstâncias e tempos. A interdependência revela a cooperação de todos com todos. Esta é a lei mais fundamental do universo: a sinergia, a solidariedade e a cooperação. Todos e tudo conspira para que cada ser continue a evoluir e a coevoluir.<sup>223</sup>

Existem transformações que são necessárias na ecologia ambiental, política e social, mental e integral. O termo ecologia ambiental supera a compreensão reducionista da ecologia, pois exige uma visão mais integradora, na qual se vê o ambiente por inteiro, onde o planeta terra é um superorganismo vivo (teoria *Gaia*), capaz de se autorregular, a menos que haja intervenções nocivas por parte do homem. O campo da ecologia política e social trata da importância da sustentabilidade, inclusão e da justiça social, contemplando a necessidade de se corrigir as desigualdades sociais. Na ecologia mental aborda-se a importância da conscientização de todos com relação à preservação da natureza, promovendo uma mudança que vai contra o preconceito e a agressividade ao planeta. A ecologia integral é a que procura desenvolver, no ser humano, uma visão integradora do universo criando uma cosmovisão holística na qual o homem se vê no dever de cuidar da Terra.<sup>224</sup>

As proposições ético-ambientais apresentadas Boff em sua concepção de Cosmologia

<sup>222</sup> BOFF, Leonardo. *Ética e Ecoespiritualidade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011, p.54.

<sup>223</sup> BOFF, 2011, p.60.

<sup>224</sup> Cf. PEREIRA, 2013, p.82.

da Transformação protagonizam uma nova era, denominada de *ecozóica*. Nela a humanidade deverá concentrar seus esforços na ciência, na política, nas artes e na economia em busca da construção da sustentabilidade, evitando assim, o que ele denomina de *ecocídio* anunciado. Esse retorno poderoso à natureza e ao *logos* universal Boff denomina de novo paradigma ecológico, paradigma da cosmologia, ou cosmologia da transformação. Nele, ao invés de dominar a natureza, o ser humano precisa se inserir no seio dela construindo sinergia, em sintonia com ela. São marcas da cosmologia da transformação o valor intrínseco de cada ser vivo e a sua não utilização como mercadoria ou bem de consumo.<sup>225</sup>

### 3.3 Espiritualidade segundo Jürgen Moltmann

Jürgen Moltmann tem sido reconhecido como um dos principais teólogos luteranos contemporâneos. Nascido em 1926, na cidade de Hamburgo, Alemanha, Moltmann lutou na II Guerra e após o front holandês, se tornou prisioneiro de guerra dos ingleses, no período de 1945 a 1948. Primeiro na Bélgica, depois na Escócia, e sucessivamente na Inglaterra Central, no Norton Camp. Nasceu numa família protestante laica, vindo a descobrir sua fé em Cristo lendo, na bíblia, o livro de Salmos e o evangelho de Marcos. Em sua autobiografia, Moltmann escreve: “Readquiri a coragem de viver, e lentamente, mas com segurança, tomou conta de mim uma grande experiência de ressurreição no ‘amplo espaço’ de Deus”<sup>226</sup>.

Em 1948 voltou à Alemanha e estudou teologia em Göttingen. Foi aluno de grandes teólogos como Otto Weber e Von Rad. Começou a lecionar na Escola Superior Eclesiástica de Wuppertal (1958-1964), à qual seguiram as universidades de Bonn e Tubinga. Por causa de sua obra principal, “Teologia da Esperança” (1964), Moltmann ficou conhecido como “o teólogo da esperança”. Entre várias outras obras de sua autoria, escreveu também, “O Deus Crucificado” (1972) e “A Igreja na Força do Espírito” (1975).<sup>227</sup>

Jürgen Moltmann defende um conceito de espiritualidade ligada ao amor pela vida, à esperança, a uma teologia ecológica que tira o ser humano da posição de “dominador” da natureza e o transfere para um estado de quem é dependente dela. Segundo Moltmann,

<sup>225</sup> Cf. PEREIRA, 2013, p.9.

<sup>226</sup> GIBELLINI, Rosino, *Jürgen Moltmann: uma teologia amante da vida*. Texto publicado na sessão Teologi@Internet, do Sítio da Editora Queriniana, N°137, 12/06/2009. Traduzido por Benno Dischinger. Disponível em <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/noticias-arquivadas/24551-j%C3%BCrgen-moltmann-uma-teologia-amante-da-vida>>. Acesso em 27 jan. 2015.

<sup>227</sup> Cf. CARVALHO, José Carlos, Notas biográficas e teológicas sobre Jürgen Moltmann. *Humanística e Teologia*, Porto, Portugal, v. 28, n.1-2, 2007, p.52.

Os seres humanos, na sua singularidade, no seu destino e na sua esperança de vida, são parte da natureza. Portanto, eles não estão no centro do mundo, mas, para sobreviver, devem se integrar na natureza da Terra e na comunidade das criaturas com as quais vivem.<sup>228</sup>

Em Moltmann, a nova imagem do ser humano se constitui de uma translação do “ser” como centro do mundo a um “ser” integrado no mundo (integração cósmica). A espiritualidade proposta por Moltmann desconstrói a imagem da arrogância do domínio sobre a criação e leva o ser humano a experimentar a humildade cósmica. Ele escreve:

Segundo a literatura moderna, o ser humano é a “coroa da criação”. Somente o ser humano é criado à imagem de Deus e destinado a exercer o senhorio sobre a terra e sobre todas as outras criaturas terrestres: “Encham e submetam a terra; dominem os peixes do mar, as aves o céu e todos os seres vivos que rastejam sobre a terra” (Gn 1,28). Segundo o Salmo 8,7, Deus fez o ser humano senhor: “Tu o fizeste reinar sobre as obras de tuas mãos, e sob os pés dele tudo colocaste”. Com base nisso, o ser humano deve “subjugar”, como um faraó, a Terra e todas as suas cocriaturas. Segundo o relato da criação, ele deve, contudo, “cultivar e cuidar”, como um jardineiro, o Éden, o jardim de Deus. Isso soa mais humilde e expressa uma maior atenção, embora o ser humano, em ambos os relatos da criação, seja o sujeito, e a Terra, com todos os seus habitantes, seja o seu objeto. Essa é a famosa “posição especial do ser humano no cosmos”, como Max Scheler<sup>229</sup> a chamou. Esses textos bíblicos têm mais de 2.500 anos, mas tornaram-se “modernos” há apenas 400 anos, na época do Renascimento”.<sup>230</sup>

Moltmann argumenta que, na época do Renascimento, a imagem bíblica do ser humano situado no centro do mundo foi potencializada. Um dos textos clássicos foi o de Mirandola, que começava com a citação do islâmico Abdullah, que dizia: “nada existe no mundo que seja mais esplêndido do que o homem”<sup>231</sup>. Nesse texto, Mirandola vê o ser humano como “digno de toda a admiração, e seja qual for o destino que lhe caiba na ordem universal, ele é invejável não só pelos brutos, mas também pelos astros, pelos espíritos do outro mundo [os anjos]”<sup>232</sup>.

De acordo com Moltmann, o ser humano do Renascimento, sendo imagem do Criador, é um criador de si mesmo. Ele faz de si mesmo a medida de todas as coisas, o inventor de si mesmo e o dominador do seu próprio mundo.<sup>233</sup> Outro teólogo citado por Moltmann é o inglês Francis Bacon, que argumenta que o domínio do homem sobre a

<sup>228</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *O futuro ecológico da teologia cristã*. Texto publicado na sessão Teologi@Internet, do Sítio da Editora Queriniana, em 31/05/2012. Traduzido por Moisés Sbardelotto. Acesso em: 20 dez. 2014, p.1

<sup>229</sup> SCHELER, Max, *Die Stellung des Menschen im Kosmos* (1927), München: Nymphenburger Verlagshandlung, 1947.

<sup>230</sup> MOLTSMANN, 2012, p.2

<sup>231</sup> MIRANDOLA, 1987 apud MOLTSMANN, 2012, p. 2.

<sup>232</sup> MIRANDOLA, 1987 apud MOLTSMANN, 2012, p. 2.

<sup>233</sup> Cf. MOLTSMANN, 2012, p.2.

natureza é que motiva a sua imagem e semelhança com Deus. Assim, sendo Deus o Senhor do universo, o ser humano, como sua imagem, deve se tornar o senhor da Terra.<sup>234</sup>

Segundo Moltmann, há “um novo modelo ecológico de ler os mesmos relatos bíblicos da criação”<sup>235</sup>. Ele propõe que, sendo o ser humano, a última criatura de Deus, ele é, por consequência, a criatura mais dependente de todas as outras. Sem os animais e a natureza, o homem não pode sobreviver, argumenta Moltmann. Ele conclui da seguinte maneira:

O homem existe apenas porque existem todas as outras criaturas. Todas podem existir sem o ser humano, enquanto os seres humanos não podem existir sem elas. Por isso, não se pode imaginar o ser humano como soberano divino ou como jardineiro solitário com relação à natureza. Qualquer que seja a sua “posição especial” e as suas tarefas especiais, o ser humano é uma criatura na grande comunidade dos seres criados e “uma parte da natureza”.<sup>236</sup>

Moltmann ainda acrescenta o sentido de respeito quando argumenta que a presença do Espírito divino não está somente infundida no ser humano, mas, segundo as tradições bíblicas (Salmos 104, 29-30), Deus infundiu seu próprio espírito em todas as suas criaturas. Portanto, deduz-se que: “se a imagem e semelhança divina do ser humano depende do espírito divino que nele habita, então todas as criaturas, nas quais habita o Espírito de Deus, são imagens de Deus e portanto, devem ser respeitadas”<sup>237</sup>.

Na interpretação de Moltmann, Deus pensado como sujeito munido de razão perfeita e livre vontade é o protótipo do homem livre, racional e soberano, que dispõe de si mesmo.<sup>238</sup> A espiritualidade proposta por Moltmann passa por um sentido de humildade cósmica, que só existirá quando o ser humano se conscientizar de sua dependência à vida da Terra e da existência de outros seres vivos. Dessa maneira, os seres humanos deixarão de ser “divindades soberbas e infelizes” (como diz Lutero), e passarão a ser seres humanos. Ele conclui explicando que o verdadeiro saber não é o poder, mas a sabedoria.<sup>239</sup>

No que se refere às relações entre Deus e o mundo, o pensamento de Moltmann constrói a ideia de que “o Criador não é apenas exterior à sua criação, mas está também interiormente ligado a ela: a criação está em Deus, e Deus está na criação”<sup>240</sup>. Quanto à

<sup>234</sup> Cf. MOLTSMANN, 2012, p.2.

<sup>235</sup> MOLTSMANN, 2012, p.3.

<sup>236</sup> MOLTSMANN, 2012, p.3.

<sup>237</sup> MOLTSMANN, 2012, p.3.

<sup>238</sup> Cf. TEIXEIRA; MÜLLER, 2004, p.31.

<sup>239</sup> Cf. MOLTSMANN, 2012, p.3.

<sup>240</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*. Texto publicado na sessão Teologi@Internet, do Sítio da Editora Queriniana, em 21/05/2012. Traduzido por Moisés Sbardelotto.

criação, Moltmann faz uma reflexão e desenha um caminho de mudança conceitual de um mundo sem Deus a um mundo em Deus e a Deus no mundo.

Para Moltmann, “a teologia moderna atribuiu à fé bíblica na criação, a distinção fundamental entre Deus e o mundo”.<sup>241</sup> O mundo não teria saído do ser eterno de Deus, mas sim, de sua livre vontade, pois se tivesse surgido do ser eterno de Deus, ele mesmo seria de natureza divina. Seria como Deus: autossuficiente, perfeito e fundamentado em si mesmo.

Moltmann afirma que “a fé israelita na criação teria privado o mundo do caráter divino”<sup>242</sup> e que isto teria levado cientistas modernos como Sir Isaac Newton a se referirem à Bíblia quando expulsaram da sua cosmovisão a “alma do mundo”, e compreenderam o mundo como um mecanismo sem alma. Isto trouxe, segundo Moltmann, algumas consequências, como: a expulsão de Deus do chamado mistério da transcendência, ficando o mundo para o ser humano, em uma imanência isenta de transcendência; e Deus passou a ser pensado sem o mundo, para dominar o mundo isento de Deus e também para viver nele sem a presença de Deus. Sobre este paradigma, Moltmann infere e conclui: “Se Deus está apenas no além, então pode-se conquistar o aquém liberado de Deus e moldá-lo a gosto”.<sup>243</sup>

Nesta linha de pensamento, usando o conceito de correspondência (analogia), de acordo com Barth, consegue-se a superação da distância entre Deus e o mundo.<sup>244</sup> O mundo e toda a criação passam a ser “vistos como um eco da palavra criadora de Deus”<sup>245</sup>. O mundo existe fora de Deus e Deus age externamente ao mundo.

Para Moltmann, “as modernas ciências da natureza têm a ver apenas com a questão do como: como funciona alguma coisa? Elas não têm a ver com questões que se referem ao fundamento e ao sentido de alguma coisa”<sup>246</sup>. Então, ele apresenta uma compreensão ecológica mais profunda da criação:

A criação está em Deus, e Deus está na criação. Segundo a doutrina cristã original, o ato criador é um evento trinitário: Deus Pai cria o mundo através da sua palavra eterna na força do Espírito Santo. O mundo não é uma realidade divina, mas sim permeada por Deus. Se todas as coisas são criadas por Deus, através de Deus Filho e em Deus Espírito Santo, então elas também são Deus, através de Deus e em Deus.<sup>247</sup>

---

Disponível em <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509799-deus-e-o-mundo-a-doutrina-trinitaria-da-criacao-artigo-de-juergen-moltmann>>. Acesso em 27 jan. 2015, p.1.

<sup>241</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 1.

<sup>242</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 1.

<sup>243</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 1.

<sup>244</sup> Cf. BARTH, 1951 apud MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p.2.

<sup>245</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 2.

<sup>246</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 2.

<sup>247</sup> MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 2.

Moltmann justifica sua afirmação baseando-se no texto do apóstolo Paulo: “Para nós existe um só Deus: o Pai. Dele tudo procede, e para ele é que existimos. E há um só Senhor, Jesus Cristo, por quem tudo existe e por meio do qual também existimos” (1 Cor 8,6). Moltmann considera o ato criador como um processo trinitário, com a participação do Deus Pai, Deus Filho e Deus Espírito, conforme cita Basílio:

Vede na criação desses seres o Pai como fundamento que os precede, o Filho como fundamento criador, e o Espírito como fundamento que os leva à cumprimento, de modo que os espíritos servidores têm o seu princípio na vontade do Pai, são levado ao ser mediante a realidade do Filho, e encontram cumprimento através da assistência do Espírito.<sup>248</sup>

Assim, a criação não é um ato “de fora” (*ad extra*), mas sim um ato na vida de toda a Trindade e conclui: “enquanto o Espírito, mediante as suas energias, opera, estimula e vive em todas as criaturas, Deus está presente na sua criação, e a sua criação tem existência nele”<sup>249</sup>. Na visão trinitária de Moltmann, existe a ideia de um mundo no qual o Espírito está agindo. Ele diz que é através das energias do seu Espírito, que Deus está em todas as coisas, e todas as coisas estão em Deus. Moltmann sustenta a ideia de que a obra do Pai transcendente está ligada com a divindade do Espírito Santo, o qual flui de maneira imanente. O resultado é que o mundo criado deve ser considerado divino, e por esse motivo, tem que ser sustentado e movido por forças divinas. Segundo Moltmann, isto não é “panteísmo”, porque Deus e o mundo são distintos. E também diz que não é “panenteísmo”, para o qual todas as coisas estão “em Deus”.<sup>250</sup>

Para Moltmann, seu pensamento está em conformidade com a doutrina hebraica da *Shekinah*, segundo a qual, Deus quer “habitar” no meio do povo de Israel; e segundo o profeta Isaías: “Deus habitará para sempre na nova criação, quando todas as coisas estiverem repletas da sua glória” (Isaías 6,3). Também está de acordo com a *perichoresis*, a forma de pensamento que se encontra em Paulo e em João: a habitação recíproca de Deus no mundo e do mundo em Deus. Pois, de acordo com João, “Quem permanece no amor permanece em Deus e Deus permanece nele”(1 João 4,16). Nesta linha de pensamento, é na experiência do *ruah* (Espírito), que o divino é experimentado não somente como pessoa, e também não somente como força, mas também como espaço, na verdade como aquele espaço de liberdade

<sup>248</sup>BASÍLIO, 1967 apud MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p.2.

<sup>249</sup>MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 2.

<sup>250</sup>Cf. MOLTSMANN, *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*, 2012, p. 3.

onde o ser vivo pode desenvolver-se.<sup>251</sup>

Moltmann relaciona sua doutrina trinitária da criação com o campo que ela abre para influenciar o ser humano no contexto do ambiente em que vive:

O Espírito de Deus é a força criadora de vida: *Spiritus vivificans*. Ele é “derramado sobre toda a carne” (Jl 3,1), isto é, de todos os seres vivos. Se em nós “será derramado um espírito que vem do alto”, como se diz em Isaías 32, 15.16, “então o deserto se tornará um jardim (...) No deserto habitará o direito, e a justiça reinará no jardim. Praticar a justiça dará paz”.<sup>252</sup>

Moltmann apresenta um novo paradigma da espiritualidade, a mística da vida vivida, ou, o que ele chama de espiritualidade dos sentidos. Ele afirma que há uma razão das ideias e um intelecto dos sentimentos. Assim como Pascal já falava que há o *esprit de geometrie* e o *esprit du coeur*, segundo Moltmann, a espiritualidade é dinamismo do coração e na espiritualidade, o ser humano se volta para onde experimentou o Espírito de Deus.<sup>253</sup>

De acordo com Moltmann, em outros paradigmas anteriores, o conceito dominante era de uma espiritualidade da alma e do homem interior. A ideia era que, o ser humano deveria se fechar para o mundo exterior, ou seja, deveria fechar as portas dos sentidos para buscar a si mesmo e encontrar Deus em seu interior, explorando a profundidade do ser.

A proposta de Moltmann passa por um caminho onde se experimenta o Espírito Santo na natureza da terra. Ele propõe uma espiritualidade dos sentidos. Então, nesta última espiritualidade, o ser humano não deve “re-entrar” no próprio íntimo, ao contrário, “ele deve sair de si mesmo e experimentar com todos os sentidos, o mundo exterior”. Esse conceito de espiritualidade se afasta do sentido da espiritualidade ocidental, mas já é uma realidade bem presente.<sup>254</sup>

Moltmann conclui: “os sentidos do nosso corpo nos unem ao mundo. Não devemos somente usá-los para viver e trabalhar; devemos também cuidar deles, moldá-los e cultivá-los

<sup>251</sup>Cf. MOLTSMANN, *O espírito da vida: uma pneumatologia integral*, Petrópolis: Vozes, 1998 apud MONDONI, Danilo, *Teologia da espiritualidade cristã*, São Paulo : Loyola, 2000. p. 51.

<sup>252</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *Submeter a terra, que é a “mãe de todos nós”?*, Texto publicado na sessão Teologi@Internet, do Sítio da Editora Queriniana, em 21/05/2012. Traduzido por Moisés Sbardelotto. <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509854-submeter-a-terra-que-e-a-mae-de-todos-nosq-artigo-de-juergen-moltmann>. Acesso:27 jan. 2015. p.1.

<sup>253</sup> Cf. MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. Texto publicado na sessão Teologi@Internet, do Sítio da Editora Queriniana, em 21/05/2012. Traduzido por Moisés Sbardelotto. <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509900-espiritualidade-dos-sentidos-mistica-da-vida-vivida-artigo-de-juergen-moltmann>. Acesso: 27 jan. 2015. p. 1.

<sup>254</sup> Cf. MOLTSMANN, Jürgen, *Die Quelle des Lebens*. Der Heilige Geist und die Theologie des Lebens. Gütersloh, 1997 (tradução italiana, La fonte della vita. Lo Spirito santo e la teologia della vita). Ed. Queriniana, Bréscia, 1998.

com respeito à vida e à presença do Deus vivo”<sup>255</sup>. A espiritualidade dos sentidos desenvolve as categorias, por exemplo, do “olhar” e do “ouvir”. Não se trata de um simples olhar, mas um olhar que ensina, que produz sentimentos, que promove envolvimento. Moltmann diz que quando se olha e se deixa impressionar pelo outro de quem se está diante, é que se permite desenvolver um amor, pelas coisas e também pelas pessoas. Tanto pelo outro como por si mesmo. Então, é possível desenvolver um “olhar” que ensina o ser humano “olhar”.<sup>256</sup>

Com relação ao sentido da audição. Moltmann diz que não há apenas uma escuta com os ouvidos, mas também um escutar com o coração. Ele cita a experiência espiritual de Israel - O *She'ma* Israel se inicia com: “Ouve, ó Israel...”. Segundo Moltmann, tanto o judaísmo como o cristianismo são religiões da escuta. A espiritualidade dos sentidos permite uma escuta profunda com todo o corpo para então, e só depois, se alcançar o fundo da alma.

No pensamento de Moltmann, “Deus respira através de toda a criação. Se o seu Espírito de vida se apodera de nós, desperta novamente em nós um amor inimaginável pela vida, e os nossos sentidos são despertados”<sup>257</sup>. Todo pensamento ou atitude de aniquilação da vida deve ser combatido. Deve-se superar todo sentimento de indiferença do coração. A espiritualidade dos sentidos, segundo Moltmann, “dissolve esses desfalecimentos interiores, a aridez dos sentimentos para com o sofrimento alheio e o hábito de ignorar o sofrimento da natureza”<sup>258</sup> e faz o ser humano refletir a respeito do seu amor por Deus, pois quem ama a Deus, deve demonstrar esse amor abraçando o mundo inteiro. O amor a Deus deve ser com todos os nossos sentidos nas criaturas do seu amor. Deus espera por nós em tudo o que encontramos nessa vida.<sup>259</sup>

<sup>255</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. 2012, p. 1.

<sup>256</sup> Cf. MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. 2012, p. 1.

<sup>257</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. 2012, p. 2.

<sup>258</sup> MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. 2012, p. 2.

<sup>259</sup> Cf. MOLTSMANN, Jürgen, *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. 2012, p.2.

#### 4 ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

O construto “espiritualidade nas organizações” nasce de um interesse particular em estudar como a vida espiritual de um indivíduo pode exercer uma influência em seu desempenho profissional bem como no ambiente onde trabalha. A espiritualidade nas organizações também abrange o estudo de como os impactos de um ambiente organizacional podem ser absorvidos e amenizados na vida de um indivíduo espiritualizado.

A psicologia aplicada à administração de empresas estuda o comportamento humano no sentido de compreender como as pessoas vivem e resolvem seus problemas em contextos relacionados ao trabalho.<sup>260</sup> Segundo Zohar e Marshall, a espiritualidade faz parte da inteligência do ser humano.<sup>261</sup> Ela é considerada por Vaill e Senge como integrante de um sistema ou, processo de aprendizagem que ocorre naturalmente, nos indivíduos inseridos num contexto organizacional.<sup>262</sup> De acordo com Bezerra<sup>263</sup>, uma das teorias defendidas por Vaill é que a base do interesse contemporâneo pela espiritualidade na vida organizacional se encontra na falta de realizações e coerência, acompanhadas de um sentimento de ausência de significado, todos relacionados com a velocidade das mudanças que desenvolvem, no indivíduo, uma sensação de falta de continuidade de direção.<sup>264</sup>

Outro estudo importante é o de Morris que relaciona a espiritualidade nos ambientes organizacionais à crise existencial do ser humano baseando-se nas filosofias de Aristóteles e Platão. Para Morris são quatro as necessidades espirituais: a singularidade como indivíduos, união com algo maior do que o eu, utilidade aos outros e compreensão da vida e do trabalho.<sup>265</sup>

Segundo Ashmos e Duchon, a espiritualidade no trabalho nasce do conceito de que os indivíduos de um organização têm uma “vida interior que os alimenta e é alimentada pela realização de trabalho com significado”, num ambiente onde se vive um contexto e sentido de

<sup>260</sup>Cf. BERGAMINI, Cecília W. *Psicologia aplicada à administração de empresas: Psicologia do comportamento organizacional*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1982, p.19.

<sup>261</sup> Cf. ZOHAR e MARSHALL, 2002, p.25.

<sup>262</sup> Cf. SENGE, Peter M. *A Quinta Disciplina – Arte e Prática da Organização que Aprende*. São Paulo: Best Seller, 2002, p. 168.

<sup>263</sup> Cf. BEZERRA, 2006, p.20.

<sup>264</sup> Cf. VAILL, 1997 apud BEZERRA, 2006, p. 20.

<sup>265</sup> Cf. MORRIS, Tom. *A Nova Alma do Negócio. Como a Filosofia pode melhorar a produtividade de sua empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1998, p.28.

comunidade.<sup>266</sup>

Na conceituação de espiritualidade nas organizações apresentada por Rego, Cunha e Souto, a expressão é definida como “a existência de oportunidades na organização para realizar trabalho com significado, no contexto de uma comunidade, com um sentido de alegria e de respiro pela vida interior”<sup>267</sup>. Eles afirmam que:

A espiritualidade diz respeito ao fato de os colaboradores: (a) serem entidades com necessidades espirituais (desejos de serem únicos, de estarem em união com algo superior a si próprios, de serem úteis, de compreenderem e serem compreendidos; Strack et al., 2002)<sup>268</sup>; (b) desejarem experimentar um sentido de propósito e de significado no trabalho; e (c) pretenderem experimentar um sentido de conexão com a comunidade de trabalho (Ashmos e Duchon, 2000)<sup>269</sup>

Allan Renato Hoffmann, em sua dissertação de mestrado, faz uma revisão bibliográfica sobre o tema “espiritualidade nas empresas”:

É possível constatar que a relevância da espiritualidade nas empresas se dá, basicamente, na dinâmica de cinco modelos: a) na preservação de valores humanos que transcendam à mensuração dos valores econômicos, com abertura de uma dimensão sagrada e transcendente da experiência; b) na significação e no sentido atribuídos ao trabalho, com liberdade à expressão da subjetividade e motivação pela realização pessoal e profissional; c) no alinhamento entre os valores individuais e organizacionais, objetivando o comprometimento pessoal na missão empresarial e a satisfação pessoal em fazer parte de uma determinada organização; d) na dimensão comunitária de relações significativas, menos utilitaristas, instrumentais e verticalizadas, em uma comunidade empresarial ética e sustentável; e) no horizonte de relações significativas da empresa com a sociedade, desenvolvendo seus produtos e serviços com qualidade, ética, transparência e responsabilidade social e ambiental, gerando um desenvolvimento sustentável sem desconsiderar o lucro como medida de desenvolvimento.<sup>270</sup>

#### 4.1 Espiritualidade e Comprometimento Organizacional

Na definição de Allen e Meyer, o comprometimento organizacional é o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo com sua organização. Muitas empresas já têm desenvolvido algum tipo de programa de atividades no campo da espiritualidade no trabalho com o objetivo de proporcionar aos colaboradores, melhor qualidade de vida,

<sup>266</sup> ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at Work. A Conceptuality and Measure. *Journal of Management Inquiry*, v.9, n.2, 2000. p. 134 – 145.

<sup>267</sup> REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.1.

<sup>268</sup> STRACK, G.; FOTTLER, M. D.; WHEATLEY, M. J.; SODOMKA, P., Spirituality and effective leadership in healthcare: Is there a combination? *Frontiers of Health Services Management*, v.18, n.4, 2002, p.5.

<sup>269</sup> REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.4.

<sup>270</sup> HOFFMANN, 2009, p.52.

trabalho com significado, melhorias em seu ambiente laboral e conseqüentemente, um desempenho melhor em suas tarefas e resultados. Nesse ponto, verifica-se que o nível de espiritualidade do indivíduo, fora e dentro de sua organização, influencia, positivamente e significativamente, os índices de comprometimento organizacional.<sup>271</sup>

Segundo Rogério Rodrigues da Silva, a espiritualidade nos ambientes organizacionais está relacionada com a promoção de valores como compaixão e flexibilidade e também o compartilhamento de ideias e de emoções entre os seus colaboradores. Para ele, atitudes como essas permitem desenvolver um forte sentimento de pertencimento e de comprometimento com a organização.<sup>272</sup> Ele relata como exemplo, o caso da empresa Southwest Airlines (SWA) que tem sido referência na utilização do conceito “espiritualidade no trabalho” através de suas características de gestão espiritualizada que valoriza a promoção da autenticidade, da participação dos empregados nas principais decisões da empresa e do respeito à diversidade.<sup>273</sup>

Outros autores como Bell e Taylor<sup>274</sup>, Kinjerski<sup>275</sup> e Pauchant<sup>276</sup> também citam exemplos de empresas multinacionais que aplicam espiritualidade no trabalho: Xerox, Mary Kay Cosmetics, Exxon, Harley Davidson, Boeing, Sun Microsystems, Timberland e Wal-Mart. Robbins faz uma relação entre espiritualidade e comportamento organizacional no sentido do comprometimento do indivíduo com sua organização.<sup>277</sup> Para ele, empresas espiritualizadas devem possuir algumas características como:

a) *Senso de propósito*: O valor essencial de uma empresa espiritualizada não está no lucro. Este é importante, mas não é superior à ética e a responsabilidade na produção ou no oferecimento de serviços.

b) *Foco no desenvolvimento individual*: segurança, estabilidade e reconhecimento de seu valor são fatores essenciais para o desenvolvimento do colaborador e contribuem para que ele encontre significado e sentido na vida profissional.

c) *Confiança e transparência*: a honestidade, sinceridade e transparência são as bases

<sup>271</sup>Cf. ALLEN e MEYER, 1996 apud REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.7.

<sup>272</sup>Cf. SILVA R. R. Espiritualidade e Religião no Trabalho: Possíveis Implicações para o Contexto Organizacional. *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 28, n.4, 2008, p.777.

<sup>273</sup>Cf. SILVA, 2008, p.777.

<sup>274</sup>Cf. BELL, E.; TAYLOR, S. A exaltação do trabalho: o poder pastoral e a ética do trabalho na nova era. *Revista de Administração de Empresas*, v.44, n.2, p.64-78. 2004, apud SILVA, 2008, p.776.

<sup>275</sup>Cf. KINJERSKI, V. *Exploring spirit at work: The interconnectedness of personality, personal actions, organizational features and the paths to spirit at work*. Tese de Doutorado em Ecologia Humana, Universidade de Alberta, Canadá. 2004, apud SILVA, 2008, p.776.

<sup>276</sup>Cf. PAUCHANT, T. *Ethics and spirituality at work. Hopes and pitfalls of the search for meaning in organizations*. Westport: Quorum. 2002, apud SILVA, 2008, p.776.

<sup>277</sup> Cf. ROBBINS, 2002, p.390.

para a construção de relacionamentos confiáveis e saudáveis.

d) *Fortalecimento do trabalhador*: autonomia consciente tende a produzir aprendizado e crescimento. Conseqüentemente, esse fortalecimento permitirá um melhor desempenho nas decisões e ações.

e) *Tolerância*: desenvolver, nas relações entre organização e trabalhador, um espírito de paciência e mansidão, a expressão de sentimentos e emoções, facilitando a autenticidade de caráter e reduzindo o medo de repressão.

Assim, pode-se compreender que há duas vertentes pelas quais se pode analisar a influência da espiritualidade no comprometimento organizacional. Por um lado, verifica-se a possibilidade da existência de um programa de valores e práticas adotados pela organização em relação aos seus colaboradores. Por outro lado, a vida pessoal do colaborador pode ser desenvolvida através de princípios e valores que fazem dele, um indivíduo fortalecido em sua espiritualidade pessoal. Desse modo, entende-se que podem existir organizações espiritualizadas e indivíduos espiritualizados.

#### 4.2 Instrumentos de medida do comprometimento organizacional

Uma vez delineado o construto *comprometimento organizacional*, para verificar a sua relação com outros construtos correlatos, faz-se necessário medir sua existência e grau de influência nos ambientes organizacionais. A maior parte dos estudos sobre comportamento organizacional aborda suas três dimensões ou componentes: a orientação afetiva para com a organização (ligação afetiva); o reconhecimento dos custos associados com a saída da mesma (ligação instrumental); e um sentido de obrigação moral de nela permanecer (laço normativo).<sup>278</sup>

Para Organ e Paine, existe um laço afetivo entre o indivíduo e a organização que se baseia num relacionamento e envolvimento emocional entre os mesmos. Este envolvimento emotivo é a base da dimensão afetiva do comprometimento organizacional, ou simplesmente, comprometimento afetivo. Pelo lado empresarial, verifica-se que pessoas mais comprometidas afetivamente, também são mais motivadas para trabalhar e contribuir com o desempenho da organização.<sup>279</sup>

<sup>278</sup>Cf. REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.7.

<sup>279</sup>Cf. ORGAN, D. W.; PAINE, J. B. A new kind of performance for industrial and organizational psychology: Recent contributions to the study of organizational citizenship behavior. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, v. 14, p. 338-368, 2000 apud REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.7.

Com relação à dimensão ou ligação instrumental, verifica-se que ela existe através de uma relação comercial de troca entre indivíduo e organização. Para Rego, Cunha e Souto, um laço instrumental mais forte não implica em qualquer propensão do indivíduo a dar à organização mais do que aquilo a que estão obrigados. Segundo eles, se a dimensão instrumental for preponderante em relação às outras. É possível que cada pessoa adote atitudes e ações negativas em relação à organização (e.g., absentismo, comportamentos retaliatórios). A terceira dimensão aborda o laço normativo, no qual o indivíduo desenvolve comportamentos e atitudes positivas por sentir obrigações e deveres de lealdade para com a organização, porém, de uma forma diferente e com resultados menos notórios do que os do comprometimento afetivo.<sup>280</sup>

A questão principal está na maneira como essas dimensões do comprometimento organizacional se desenvolvem em cada indivíduo, o que pode ser observado a seguir<sup>281</sup>:

a) O comprometimento afetivo nasce de um envolvimento do indivíduo com a organização e também do reconhecimento do seu valor. Nesse caso, a sua identidade depende da sua relação com a organização. A dimensão afetiva se caracteriza na vida do indivíduo quando ele:

- Reconhece justiça, respeito e apoio no modo como a organização se relaciona com ele;
- Obtém satisfação no trabalho;
- Tem confiança na organização e nos seus líderes;
- Alinha seus objetivos com os da organização;
- Percebe os valores humanos presentes na organização;
- Verifica a existência de responsabilidade social e cidadania em sua organização.

b) O comprometimento instrumental nasce de duas atitudes comportamentais do indivíduo:

- Reconhecer a possibilidade de prejuízos se sair da organização;
- Considerar a falta de oportunidades em organizações alternativas;

Neste último caso, o comprometimento instrumental pode levar um indivíduo a

<sup>280</sup>Cf. REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.8.

<sup>281</sup>Cf. REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.8.

permanecer na organização, mesmo estando insatisfeito e se sentindo injustiçado, sem perspectiva de crescimento no trabalho. Desse modo, o laço instrumental pode ser tanto positivo como negativo, porém, na maioria dos casos, produz resultados negativos.

c) O comprometimento normativo nasce a partir da internalização das normas da organização por parte do colaborador através da socialização. Desenvolve-se, também, quando a organização oferece benefícios que induzem o indivíduo a atuar reciprocamente e firmar uma espécie de “contrato psicológico” com a mesma. Então, verifica-se que o laço normativo se estabelece sobre a base da lealdade.

É comprovado que as experiências de espiritualidade no trabalho influenciam os comportamentos das pessoas podendo melhorar seu comprometimento organizacional e desempenho através do incremento em seus laços afetivos e normativos e de uma diminuição do laço instrumental.<sup>282</sup>

No ano de 2002, Rego e Souto desenvolveram um instrumento de medida de comprometimento organizacional construído a partir de um questionário contendo 14 itens,<sup>283</sup> o qual foi usado por eles num trabalho posterior, no ano de 2004, em que foi proposto a exclusão de 3 itens para melhorar os índices de ajustamento.<sup>284</sup> Tal instrumento mede as dimensões afetiva, normativa e instrumental. Cada indivíduo deve avaliar usando uma escala de 1 a 7, o quanto cada um dos 11 itens se aplica à sua vida no contexto do ambiente organizacional. O grau “1” significa que a afirmação do item referido não se aplica rigorosamente a ele, e o grau “7” significa que a afirmação se aplica completamente à sua pessoa. Esse instrumento foi validado no contexto português e brasileiro e seus itens estão demonstrados na tabela 1 a seguir.<sup>285</sup>

<sup>282</sup>Cf. REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.9.

<sup>283</sup>Cf. REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. *Anais do XXVI Encontro da ANPAD* (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração), Salvador, Brasil, 22-25 Setembro. (CD-ROM), 2002, p.7.

<sup>284</sup>Cf. REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional em organizações autênticas. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, n. 3, 2004, p. 36.

<sup>285</sup>Cf. REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.9.

<b>COMPROMETIMENTO AFETIVO</b>	
Tenho orgulho de dizer a outras pessoas que faço parte dessa organização.	
Tenho uma forte ligação de simpatia por esta organização.	
Sinto-me “parte da família” da minha organização.	
<b>COMPROMETIMENTO NORMATIVO</b>	
Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar a minha organização agora.	
Não deixaria a minha organização agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham.	
Sinto que, se recebesse uma oferta de melhor emprego, não seria correto deixar minha organização.	
<b>COMPROMETIMENTO INSTRUMENTAL</b>	
Mantenho-me nesta organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar noutra organização.	
Continuo nesta organização porque, se sáísse, teria que fazer grandes sacrifícios pessoais.	
Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar esta organização.	
Mantenho-me nesta organização porque sinto que tenho poucas oportunidades noutras organizações.	
Não abandono esta organização devido às perdas que me prejudicariam.	

Tabela 1

A partir desse instrumento de medida de comprometimento organizacional, surge a possibilidade de se criar também, instrumentos de medida de espiritualidade nas organizações dentro de uma orientação que possa correlacionar os dois construtos: a espiritualidade e o comprometimento organizacional.

### 4.3 Instrumentos de medida de espiritualidade nas organizações

Um dos primeiros estudos feitos com o objetivo de desenvolver instrumentos que pudessem medir a espiritualidade nos ambientes organizacionais de trabalho foi apresentado por Ashmos e Duchon e por Milliman. Na proposta de Ashmos e Duchon, seu instrumento apresenta um questionário com 66 itens separados em três partes, para serem avaliados por cada indivíduo colaborador em três circunstâncias diferentes. A primeira parte conta com 34 itens direcionados às atitudes do próprio indivíduo acerca de si mesmo e seu ambiente de trabalho imediato; a segunda parte, com 16 itens direcionados às atitudes do indivíduo acerca de suas funções na sua unidade de trabalho (repartição) e a terceira parte com 16 itens direcionados às atitudes do próprio indivíduo em relação à sua organização de trabalho como um todo. Cada item do questionário deve ser respondido considerando uma escala de 1 a 7,

onde “1” significava “discordo plenamente” e “7” significava “concordo plenamente”. O instrumento foi usado inicialmente numa pesquisa com 696 colaboradores de uma rede de quatro hospitais (repartições) distribuídos em quatro cidades diferentes.<sup>286</sup>

Na proposta de Milliman, o instrumento de medida de espiritualidade no trabalho é construído a partir de um questionário com 43 itens onde o indivíduo pesquisado deve responder atribuindo um grau numa escala de 1 a 7. O grau “1” significa “discordo fortemente” e o grau “7” significa “concordo fortemente”. Mas existem alguns itens que medem o grau de satisfação, então, para esses, o grau “1” significa “muito insatisfeito” e o grau “7”, “muito satisfeito”. Esse instrumento proposto por Milliman avalia a espiritualidade no trabalho através de 8 dimensões descritas a seguir:<sup>287</sup>

1- Trabalho com significado: Esta escala inclui 6 itens do instrumento proposto por Ashmos e Duchon.

2- Sentido de Comunidade: Para essa dimensão, o autor desenvolveu 7 itens. Ashmos e Duchon desenvolveram uma escala que mede “condições de comunidade”, que inclui itens que acessam mais as condições de comunidade permitidas. Já a escala de comunidade desenvolvida por Milliman está focada no sentido de comunidade experimentado pelo indivíduos trabalhadores em vez das condições de comunidade permitidas ou resultados (consequências).

3- Alinhamento com os valores organizacionais: esta dimensão inclui 8 itens da escala de espiritualidade de Ashmos e Duchon.

4- Comprometimento com organização: 6 itens de comprometimento organizacional foram selecionados da escala de compromisso de organização de Mowday.<sup>288</sup>

5- Intenção de desistir: os itens que medem a “intensão de desistir” vieram de múltiplas fontes. Dois deles são de Jones<sup>289</sup> e o último item é de Chung.<sup>290</sup>

6- Satisfação intrínseca no trabalho: Esta escala está baseada na teoria de satisfação

<sup>286</sup>Cf. ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at Work. A Conceptuality and Measure. *Journal of Management Inquiry*, v.9, n.2, 2000, p. 138.

<sup>287</sup>Cf. MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n.4, 2003, p. 426-447.

<sup>288</sup>Cf. MOWDAY; STEERS e PORTER, 1979, p.71.

<sup>289</sup>Cf. JONES, G.R., Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations, *Academy of Management Journal*, v. 29, n. 2, 1986, p. 262-79.

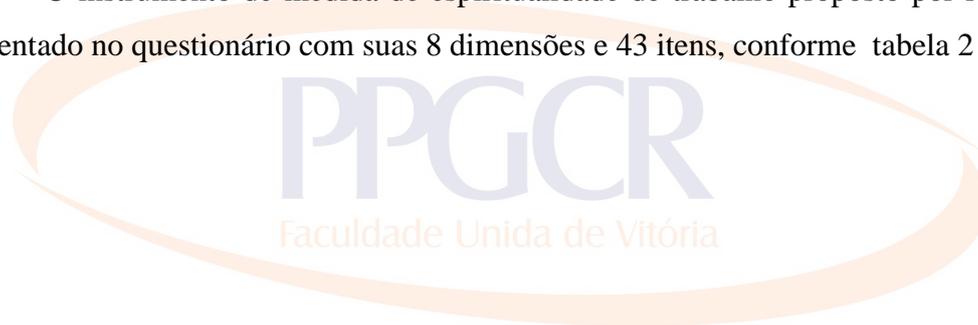
<sup>290</sup>Cf. CHUNG, B.J., *Korean reward systems*, unpublished doctoral dissertation, The University of Southern California, Los Angeles, CA. 1989.

de Herzberg.<sup>291</sup> Ela inclui três itens baseados na satisfação com as oportunidades da carreira e crescimento profissional, e um item baseado na satisfação com a natureza do trabalho de Nathan.<sup>292</sup>

7- Ambiente de trabalho: esta escala inclui 4 itens de uma escala proposta por Kanungo a qual possui 10 itens.<sup>293</sup>

8- OBSE (*Organization-Based Self-Esteem*): A tradução deste termo seria: autoestima baseada na organização. A sigla OBSE diz respeito ao grau em que o indivíduo acredita que pode satisfazer suas necessidades e tem um sentido de adequação pessoal em sua organização. Os empregados com alto OBSE estão satisfeitos com as regras de sua organização e veem a si mesmos como importantes, respeitados e significantes dentro de sua organização. Nesta dimensão, são avaliados 5 itens selecionados da escala de OBSE proposta por Pierce.<sup>294</sup>

O instrumento de medida de espiritualidade de trabalho proposto por Milliman está apresentado no questionário com suas 8 dimensões e 43 itens, conforme tabela 2 , a seguir.



<sup>291</sup>Cf. HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B.B., *The Motivation to Work*, Wiley, New York, NY. 1959.

<sup>292</sup>Cf. NATHAN, B. R.; MOHRMAN, A. M. Jr; MILLIMAN, J. Interpersonal relations as a context for the effects of appraisal interviews on performance and satisfaction: a longitudinal study, *Academy of Management Journal*, v.34, n.2, 1991, p. 352-69.

<sup>293</sup>Cf. KANUNGO, R. N., *Work Alienation: An Integrative Approach*, Praeger, New York, NY. 1982.

<sup>294</sup>Cf. PIERCE, J. L. et al. Organization-based self-esteem: construct definition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, v. 32 No. 3, 1989, p. 622-648.

INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE (Milliman et al.)			
Nº da DIMENSÃO	DIMENSÕES DA ESPIRITUALIDADE	Nº DO ITEM	QUESTÕES AVALIADAS
1	Trabalho com Significado	1	Experiência prazerosa no trabalho.
		2	Espírito energizado pelo trabalho.
		3	Trabalho está conectado com o que eu penso ser importante para a vida.
		4	Espero ansiosamente para ir trabalhar.
		5	Ver uma conexão entre trabalho e o bem social.
		6	Entendo qual significado pessoal o meu trabalho propõe.
2	Senso de Comunidade	7	Trabalhar cooperativamente com os outros é válido.
		8	Sinto-me parte de uma comunidade.
		9	Acredito na mútua ajuda entre pessoas.
		10	Sinto-me livre para expressar opiniões.
		11	Penso que os empregados estão conectados com um propósito comum.
		12	Acredito que os empregados genuinamente se preocupam uns com os outros.
		13	Sinto que há um sentido de ser parte de uma família.
3	Alinhamento de valores.	14	Sentimento positivo sobre os valores da organização.
		15	A Organização se preocupa com os pobres.
		16	A Organização cuida/toma conta de seus empregados.
		17	A Organização tem uma consciência.
		18	Sinto-me conectado com os objetivos da Organização.
		19	A Organização se preocupa com a saúde dos empregados.
		20	Sinto-me conectado com a missão da Organização.
		21	A Organização se preocupa se meu espírito está energizado(motivado).
4	Comprometimento com a Organização.	22	Orgulho-me de dizer que sou parte da Organização.
		23	A Organização inspira o melhor em mim.
		24	Alegro-me de ter escolhido trabalhar nesta Organização.
		25	Falo bem desta Organização para meus amigos.
		26	Aceitaria quase qualquer trabalho nesta Organização.
5	Intenção de sair.	27	Realmente importo-me com o destino da Organização.
		28	Provavelmente vou procurar um novo emprego ano que vem.
		29	Examino fontes para futuro emprego.
6	Satisfação inerente (intrínseca) no trabalho	30	Frequentemente penso em sair deste emprego.
		31	Oportunidades para avançar neste emprego.
		32	Satisfeito com chances de crescimento (avanço)
		33	Satisfeito com oportunidades de carreira profissional.
7	Envolvimento no trabalho.	34	Satisfeito com a natureza do trabalho.
		35	Muito envolvido pessoalmente com meu trabalho.
		36	Considero o trabalho essencial para minha existência.
		37	Gosto de ser absorvido em meu trabalho.
8	OBSE	38	Vivo, como e respiro meu trabalho.
		39	Sou estimado aqui.
		40	Sou uma parte importante deste lugar.
		41	Confiam em mim por aqui.
		42	Faço a diferença aqui.
		43	Existe fé em mim por aqui.

Tabela 2

#### 4.4 O Instrumento de Medida da espiritualidade nas organizações na proposta de Armênio Rego, Miguel Pinha e Cunha e Solange Souto.

De acordo com Mitroff e Denton, espiritualidade no trabalho é um construto que demanda uma somatória de esforços para se achar um propósito ou sentido na vida, para desenvolver uma conexão com as pessoas relacionadas ao ambiente organizacional, e promover um alinhamento dos valores da organização com suas crenças.<sup>295</sup>

Num estudo sobre espiritualidade nas organizações, Rego, Cunha e Souto<sup>296</sup> apresentaram uma proposta onde a espiritualidade poderia ser analisada sob os aspectos de cinco dimensões, onde as três primeiras, já haviam sido propostas por Ashmos e Duchon<sup>297</sup>. São elas:

**a) Espírito (sentido) de comunidade na equipe:** analisa itens relacionados ao espírito (sentido) de equipe, o cuidado ou zelo mútuo entre seus membros, e o sentido de comunidade e de propósito comum.

**b) Alinhamento do indivíduo com os valores da organização:** estão envolvidos nesta dimensão, os elementos que descrevem o quanto os valores e a vida interior do indivíduo estão compatíveis (alinhados) com os valores da organização. Nesta dimensão também se avalia o quanto os líderes da organização procuram ser úteis à sociedade.

**c) Sentido de préstimo à comunidade:** mede o quanto o trabalho desenvolvido na organização é útil à comunidade e se corresponde a valores importantes para a vida do indivíduo.

**d) Alegria no trabalho:** avalia se o trabalho desenvolvido na organização traz prazer e alegria ao indivíduo.

**e) Oportunidade para a vida interior:** trata especificamente da espiritualidade do indivíduo por meio de seus valores espirituais e mede o quanto é respeitada pela organização.

Rego, Cunha e Souto desenvolveram um novo instrumento de medida de espiritualidade no trabalho a partir dos instrumentos sugeridos por Ashmos e Duchon e por

<sup>295</sup>Cf. MITROFF, Ian I.; DENTON, Elizabeth A. A Study of Spirituality in the Workplace. *Sloan Management Review*, v.40. n.4, 1999, p. 83-92.

<sup>296</sup>Cf. REGO, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e empenhamento organizacional: um estudo empírico. *Área Científica de Gestão*, n.6, p. 4-5, 2005.

<sup>297</sup>Cf. ASHMOS e DUCHON, 2000, p.136.

Milliman. Um dos objetivos do trabalho de Rego, Cunha e Souto foi estudar como as experiências de espiritualidade no trabalho induzem as pessoas a criarem laços afetivos e normativos mais fortes, a evitarem o desenvolvimento do laço instrumental ou enfraquecê-lo. Eles partiram de princípios pré-estabelecidos, como por exemplo, o proposto por Strack, que diz ser possível que a espiritualidade no trabalho permita que o indivíduo desenvolva suas necessidades espirituais.<sup>298</sup> Outro princípio usado foi o de Kets de Vries, que afirma que através da espiritualidade no trabalho também é possível experimentar sentidos de pertença, de alegria, de propósito e de autodeterminação.<sup>299</sup> Outro fator associado à espiritualidade no trabalho é o sentido de segurança psicológica e emocional estudado por Brown e Leight<sup>300</sup> e por Burroughs e Eby<sup>301</sup>. Enfim, a experiência com a espiritualidade no trabalho pode fazer com que o indivíduo sinta-se valorizado como ser humano intelectual e emocionalmente válido, diminuindo o sentimento de que é apenas um mero instrumento ou recurso.<sup>302</sup>

Segundo Gouldner<sup>303</sup>, Settoon, Bennett e Liden<sup>304</sup>, e Eisenberger<sup>305</sup>, quando a organização oferece ao indivíduo recursos espirituais e motivacionais, torna-se bem provável que o colaborador desenvolva o sentimento de ter que corresponder à organização com reciprocidade, gratidão, lealdade e maior comprometimento afetivo.

Rego, Cunha e Souto desenvolveram um instrumento de medida de espiritualidade no trabalho propondo cinco dimensões. Trata-se de um questionário com 17 itens, onde cada indivíduo é convidado a assinalar, numa escala de seis pontos, o grau de veracidade de cada afirmação, sendo “1” quando o item corresponder a uma afirmativa completamente falsa e “6”, quando corresponder a uma afirmativa completamente verdadeira.

A tabela 3 a seguir, apresenta o instrumento de medida de espiritualidade no trabalho proposto por Rego, Cunha e Souto.

<sup>298</sup>Cf. STRACK et al. 2002, p.10.

<sup>299</sup>Cf. KETS DE VRIES, M. F. R. Creating authentizotic organizations: Well- functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, v. 54, n. 1, 2001, p. 101-111.

<sup>300</sup>Cf. BROWN, S. P.; LEIGH, T. W.. A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, v.81, n.4, 1996, p. 358-368.

<sup>301</sup>Cf. BURROUGHS, S. M.; EBY, L. T. Psychological sense of community at work: a measurement system and explanatory framework. *Journal of Community Psychology*, v.26, n.6, 1998, p. 509-532.

<sup>302</sup>Cf. KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. Procedural justice on strategic decision making, and the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, v.19, 1998, p. 323-338.

<sup>303</sup>Cf. GOULDNER, H. P. Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, v.4, p.468-490. 1960 apud REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.8.

<sup>304</sup>Cf. SETTOON, R. P.; BENNETT, N.; LIDEN, R. C. Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, v.81, p.219- 227. 1996 apud REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.8.

<sup>305</sup>Cf. EISENBERGER, R. et al., Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v.86, n.1, p.42-51. 2001, apud REGO; CUNHA e SOUTO, 2007, p.8.

INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE (Rego, Cunha e Souto)			
Nº da DIMENSÃO	DIMENSÕES DA ESPIRITUALIDADE	Nº DO ITEM	QUESTÕES AVALIADAS
1	SENTIDO DE COMUNIDADE NA EQUIPE	1	As pessoas do meu grupo/equipe sentem-se parte de uma família.
		2	O meu grupo/equipe fomenta a criação de um espírito de comunidade.
		3	Acredito que as pessoas do meu grupo/equipe se apoiam umas às outras.
		4	Acredito que os membros do meu grupo/equipe se preocupam realmente uns com os outros.
		5	Sinto que as pessoas do meu grupo/equipe estão ligadas entre si por um propósito comum.
2	ALINHAMENTO DO INDIVÍDUO COM OS VALORES DA ORGANIZAÇÃO	6	Sinto-me bem com os valores que predominam na minha organização.
		7	As pessoas sentem-se bem acerca do seu futuro na organização.
		8	A minha organização respeita a minha “vida interior”.
		9	A minha organização ajuda-me a que eu viva em paz comigo mesmo.
3	SENTIDO DE SERVIÇO À COMUNIDADE	10	Os líderes da minha organização preocupam-se em ser úteis à sociedade.
		11	O trabalho que eu realizo está relacionado com aquilo que considero importante na vida.
		12	Vejo que existe uma ligação importante entre o meu trabalho e os benefícios para a sociedade como um todo.
4	ALEGRIA NO TRABALHO	13	Quando trabalho, sinto que sou útil à sociedade.
		14	Sinto alegria no meu trabalho.
5	OPORTUNIDADES PARA A VIDA INTERIOR	15	Na maior parte dos dias, é com prazer que venho para o trabalho.
		16	Os meus valores espirituais não são valorizados no meu local de trabalho.
		17	No meu local de trabalho não há lugar para a minha espiritualidade.

Tabela 3

#### 4.5 Instrumento de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde – Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (WHOQOL-SRPB)

Outra fonte de pesquisa a respeito dos fatores ligados ao construto espiritualidade que podem ser relacionados ao indivíduo em seu ambiente organizacional é o “Instrumento de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde (WHOQOL – World Health Organization Quality Of Life)”, principalmente no que se refere ao “Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (SRPB – Spirituality, Religiousness and Personal Beliefs)”.

Alguns motivos justificam a abordagem e o estudo deste instrumento. Embora tenha sido desenvolvido por um órgão internacional da área de saúde, contou com profissionais e pesquisadores de diversas áreas correlatas à espiritualidade, como antropologia, sociologia,

teologia, etc. Um dos motivos reside no fato de que a equipe que construiu este instrumento partiu do princípio de que o desempenho profissional do indivíduo está relacionado com o seu estado físico, mental, emocional e espiritual. Como se sabe, o ser humano tanto pode ser influenciado pelo ambiente com o qual se relaciona, como também pode ser um agente influenciador do mesmo. Sabe-se, também, que o ambiente organizacional é um ambiente em que o indivíduo passa grande parte do tempo de sua vida. Esse tempo é relevante e considerável no que diz respeito às implicações diretas sobre sua maneira de viver, corresponder, reagir e decidir. Então, o estado de saúde de um indivíduo, desde a área física até a espiritual, pode ser um parâmetro que influencia diretamente o seu desempenho e comprometimento organizacional.

Desde a Assembleia Mundial de Saúde de 1983, a inclusão de uma dimensão “não material” ou “espiritual” de saúde começou a ser discutida em grande escala,<sup>306</sup> até que, em 1998, oficializou-se uma proposta para modificar o conceito clássico de “saúde” da Organização Mundial de Saúde para “um estado dinâmico de completo bem-estar físico, mental, espiritual e social e não meramente a ausência de doença” (WHO/MAS/MHP/98.2).<sup>307</sup>

A Organização Mundial de Saúde (OMS) desenvolveu o WHOQOL-100 (World Health Organization Quality of Life Instrument - 100 itens), instrumento transcultural autoaplicável para avaliar a qualidade de vida por meio de seis domínios: físico, psicológico, ambiental, relacionamentos sociais, nível de independência e espiritualidade/religiosidade/crenças pessoais.<sup>308</sup> Para esta tarefa, a OMS selecionou um grupo de pessoas com formação em antropologia, saúde mental e teologia; e conhecimentos específicos sobre as principais religiões do mundo que tornou-se o Grupo de Qualidade de Vida. Incluiu no seu instrumento de avaliação de qualidade de vida um domínio denominado “religiosidade, espiritualidade e crenças pessoais”. Inicialmente este domínio foi composto por quatro questões, mas estas se mostraram insuficientes em testes de campo realizados em vários centros.<sup>309</sup> Assim, o Grupo de Qualidade de Vida decidiu desenvolver um módulo do

<sup>306</sup>Cf. FLECK M. P. A. et al. Desenvolvimento do WHOQOL, modulo espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais, *Rev Saúde Pública*, v.37, n.4, 2003, p. 447.

<sup>307</sup>Cf. WORLD HEALTH ORGANIZATION. *WHOQOL and spirituality, religiousness and personal beliefs (SPRB)* – report on WHO Consultation, Geneva; 1998 apud FLECK M. P. A. et al. 2003, p.447.

<sup>308</sup>Cf. WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHOQOL GROUP. A cross-cultural study of spirituality, religion, and personal beliefs as components of quality of life. *Social Science & Medicine*, v.62, n.6, 2006, p.1486-1497.

<sup>309</sup>Cf. FLECK et al. 2003, p. 448.

WHOQOL-100 específico para avaliar esta dimensão numa perspectiva transcultural. Assim, começou o desenvolvimento do WHOQOL-SPRB.

As quatro questões iniciais do WHOQOL-100 com relação à espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais foram as seguintes:

- Suas crenças pessoais dão sentido à sua vida?
- Em que extensão você sente um significado em sua vida?
- Em que extensão as suas crenças pessoais dão-lhe forças para enfrentar dificuldades?
- Em que extensão suas crenças pessoais ajudam-no a entender as dificuldades da vida?

Estas questões iniciais nasceram de uma definição construída pelo Grupo de Qualidade de Vida para o termo “espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais” que constituiriam uma faceta do instrumento:

Esta faceta examina as crenças da pessoa e como estas afetam a qualidade de vida. Isto pode estar ajudando a pessoa a enfrentar as dificuldades da sua vida, dando estrutura para experimentar, atribuir um significado a questões pessoais e espirituais e, mais genericamente, fornecer à pessoa um senso de bem-estar. Esta faceta se dirige a pessoas com diferentes crenças religiosas (i.e. budistas, cristãos, hindus, muçulmanos etc.), bem como a pessoas com crenças espirituais e pessoais que não se encaixam em uma orientação religiosa em particular.

Para muitas pessoas, a religião e as crenças pessoais e espirituais são uma fonte de conforto, bem-estar, segurança, significado, “senso de pertencer”, ideal e força. Entretanto, algumas pessoas sentem que a religião tem uma influência negativa em suas vidas. As questões foram formuladas para permitir que estes aspectos da faceta apareçam.<sup>310</sup>

O resultado final do trabalho do Grupo de Qualidade de Vida foi um instrumento composto por 4 facetas (fatores) com seus respectivos itens, conforme tabela 4 a seguir:

<sup>310</sup> WORLD HEALTH ORGANIZATION. *WHOQOL and spirituality, religiousness and personal beliefs (SPRB)* – report on WHO Consultation, Geneva; 1998 apud FLECK et al. 2003, p. 448.

Facetas do domínio “religiosidade, espiritualidade e crenças pessoais” do instrumento genérico de avaliação de qualidade de vida, o WHOQOL-100			
Nº DA FACETA	FACETA (FATOR)	Nº DO ITEM	QUESTÕES AVALIADAS
1	TRANSCENDÊNCIA	1	Conexão com Ser ou Força Espiritual
		2	Sentido da vida
		3	Admiração
		4	Totalidade/Integração
		5	Amor Divino
		6	Paz Interior/Serenidade/Harmonia
		7	Força Interior
		8	Morte e Morrer
		9	Apego/Desapego
		10	Esperança/Otimismo
		11	Controle sobre sua vida
2	RELAÇÕES PESSOAIS	12	Bondade com os outros/Abnegação/Renúncia
		13	Aceitação dos outros
		14	Perdão
3	CÓDIGO PARA SE VIVER	15	Código para se viver
		16	Liberdade para praticar crenças e rituais
		17	Fé
4	CRENÇAS RELIGIOSAS ESPECÍFICAS	18	Crenças religiosas específicas

Tabela 4

Segundo Fleck as definições das facetas propostas pelo Grupo de Qualidade de Vida da OMS foram “consideradas representativas e adequadas para servir como diretrizes no desenvolvimento de questões válidas sobre espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais”<sup>311</sup> e um dos objetivos alcançados por este instrumento proposto foi a possibilidade do indivíduo quantificar, tanto a ausência de crenças, como a importância de cada item em sua vida, de acordo com as respostas encontradas.<sup>312</sup>

Posteriormente, os trabalhos de pesquisa do Grupo de Qualidade de Vida da OMS convergiram para a criação de um módulo exclusivo para se medir o domínio Espiritualidade/Religiosidade/Crenças Pessoais, que foi incorporado no WHOQOL dando origem ao WHOQOL – SRPB. Este módulo contém 8 facetas (fatores) e 32 itens (perguntas) que devem ser respondidas numa escala de 1 a 5, onde o grau “1” significa “nada” e o grau

<sup>311</sup> FLECK et. al., 2003, p. 454.

<sup>312</sup> Cf. FLECK et. al., 2003, p. 454.

“5” significa “extremamente”.

Este módulo do WHOQOL-SRPB foi validado no Brasil por Fleck<sup>313</sup> e está representado na tabela 5 a seguir.

INSTRUMENTO DE QUALIDADE DE VIDA DA ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE - Módulo Espiritualidade, Religião e Crenças Pessoais (WHOQOL - SRPB, em inglês) : Facetas (fatores) e itens correspondentes.			
Nº DA FACETA	FACETA (FATOR)	Nº DO ITEM	QUESTÕES AVALIADAS
1	CONEXÃO A SER OU FORÇA ESPIRITUAL	1	Até que ponto alguma ligação a um ser espiritual ajuda você a passar por épocas difíceis?
		2	Até que ponto alguma ligação a um ser espiritual ajuda você a tolerar o estresse?
		3	Até que ponto alguma ligação a um ser espiritual ajuda você a compreender os outros?
		4	Até que ponto alguma ligação a um ser espiritual conforta/tranquiliza você?
2	SENTIDO NA VIDA	5	Até que ponto você encontra um sentido na vida?
		6	Até que ponto cuidar de outras pessoas proporciona um sentido na vida para você?
		7	Até que ponto você sente que tua vida tem uma finalidade?
		8	Até que ponto você sente que está aqui por um motivo?
3	ADMIRAÇÃO	9	Até que ponto você consegue ter admiração pelas coisas a seu redor? (por exemplo: natureza, arte, música)
		10	Até que ponto você se sente espiritualmente tocado pela beleza?
		11	Até que ponto você tem sentimentos de inspiração (emoção) na tua vida?
		12	Até que ponto você se sente agradecido por poder apreciar ("curtir") as coisas da natureza?
4	TOTALIDADE & INTEGRAÇÃO	13	Até que ponto você sente alguma ligação entre sua mente, corpo e alma?
		14	Quão satisfeito você está por ter um equilíbrio entre a mente, corpo e alma?
		15	Até que ponto você sente que a maneira em que vive está de acordo com o que você sente e pensa?
		16	quanto às suas crenças ajudam-no a criar uma coerência (harmonia) entre o que você faz, pensa e sente?
5	FORÇA ESPIRITUAL	17	Até que ponto você sente força espiritual interior?
		18	Até que ponto você pode encontrar força espiritual em épocas difíceis?
		19	Quanto a força espiritual o ajuda a viver melhor?
		20	Até que ponto sua força espiritual o ajuda a se sentir feliz na vida?
6	PAZ INTERIOR	21	Até que ponto você se sente em paz consigo mesmo?
		22	Até que ponto você tem paz interior?
		23	Quanto você consegue sentir paz quando você necessita disso?
		24	Até que ponto você sente um senso de harmonia na sua vida?
7	ESPERANÇA & OTIMISMO	25	Quão esperançoso você se sente?
		26	Até que ponto você está esperançoso com a sua vida?
		27	Até que ponto ser otimista melhora a sua qualidade de vida?
		28	Quanto você é capaz de permanecer otimista em épocas de incerteza?
8	FÉ	29	Até que ponto a fé contribui para o seu bem-estar?
		30	Até que ponto a fé lhe dá conforto no dia-a-dia?
		31	Até que ponto a fé lhe dá força no dia-a-dia?
		32	Até que ponto a fé o ajuda a gozar (aproveitar) a vida?

Tabela 5

<sup>313</sup> FLECK, M. P. da Almeida et al. Validação brasileira do Instrumento de Qualidade de Vida/espiritualidade, religião e crenças pessoais. *Rev. Saúde Pública*, v.45, n.1, p.153-65. 2011.

Para Fleck, a validação do WHOQOL-SRPB tem por objetivo “disponibilizar um instrumento de base transcultural, desenvolvido a partir de um projeto multicêntrico da OMS, que contribua para o desenvolvimento de pesquisas sobre espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais”.

## **5 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS ITENS PARA INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS**

Uma das propostas deste trabalho é fazer, a partir dos pensamentos dos teólogos Tillich, Boff e Moltmann, um levantamento de novos itens que possam ser integrados ao instrumento de medida de espiritualidade nas organizações proposto por Rego, Cunha e Souto. Neste instrumento, já validado, Rego, Cunha e Souto mostram que é possível explicar o comprometimento organizacional através de cinco dimensões de espiritualidade nas organizações.

A análise do comprometimento organizacional está fundamentada em três tipos de comprometimento: o afetivo, o normativo e o instrumental. Esses tipos já foram explicados anteriormente, deles se aplica a ideia de que para melhorar o comprometimento organizacional é necessário aumentar os laços de comprometimento afetivo e normativo, bem como diminuir os laços de comprometimento instrumental.

Para tanto, Rego, Cunha e Souto, escolheram cinco dimensões de espiritualidade no trabalho e nelas distribuíram vários itens que passaram a compor a sua proposta de Questionário de Espiritualidade no trabalho (QET) apresentado, anteriormente, na Tabela 3.

Verifica-se que há uma riqueza de conteúdo teórico que pode ser extraída das linhas de pensamento de grandes e renomados teólogos, acerca do tema “espiritualidade” e que, uma vez acrescentada ao instrumento em análise, poderão contribuir para uma melhor medição e avaliação de uma categoria de “espiritualidade no trabalho” que possa, comprovadamente, cooperar com o aumento do comprometimento e desempenho organizacional.

### **5.1 Proposições de novos itens a partir do pensamento de Paul Tillich**

Para início da abordagem do conceito de espiritualidade segundo Tillich, é fundamental a observação de que, para ele, a igreja, enquanto instituição, não possui relação de centralidade com a espiritualidade. Seu conceito de espiritualidade não é eclesiocêntrico, pelo contrário, ele afirma que a profundidade que leva ao conhecimento de Deus pode ser

encontrada em diversos lugares e de muitas formas pessoais, artísticas e sociais. Daí depreende-se que os ambientes organizacionais, inclusive os de trabalho, também são espaços favoráveis ao desenvolvimento da espiritualidade e suas relações.

Na linha do pensamento de Paul Tillich, a vida é apresentada como uma unidade multidimensional efetivada pelo “ser” e a análise deste “ser” parte de uma estrutura básica: o eu e o mundo. Dessa modo, ao analisar a vida, tendo como ponto de referência as relações entre o ser humano e o mundo, observa-se alguns aspectos que se correlacionam com o comportamento do indivíduo e o seu ambiente organizacional de relacionamento, o que se aplica ao ambiente de trabalho. Tais aspectos da vida são descritos por Tillich como polaridades: individualização e participação, dinâmica e forma, liberdade e destino.

O ambiente organizacional é um espaço propício ao encontro do “ser” com o “não-ser”, ou seja, o indivíduo, enquanto colaborador, encontra-se facilmente com suas limitações e por conseguinte, se vê como um ser em finitude. É nesse espaço entre a finitude e a infinitude do ser que o indivíduo, geralmente, observa, em si mesmo, um limite para a transcendência. Nesse limiar é que se manifesta a dimensão espiritual. Tillich diz que “a percepção de sua finitude é que leva o ser humano a pergunta por Deus”.

Um conceito usado por Tillich é o de “potencialidade”, um construto essencial do ser, que lhe dá o poder e a dinâmica de se tornar efetivo.<sup>314</sup> Essa autoefetivação da vida se constitui de três movimentos: a autointegração, a autocriatividade e a autotranscendência, e segundo Tillich, a autointegração é responsável pela construção do “eu” pessoal; a autocriatividade acontece quando o ser busca o relacionamento com o outro, ou seja, o ser busca a saída de si, ao mesmo tempo sem sair de si; a autotranscendência é uma espécie de pulsão que impulsiona o ser a transcender os seus limites. Então, esses movimentos de autoefetivação da vida estão, claramente presentes em todo tempo e espaço vividos pelo ser humano, inclusive o seu ambiente organizacional de trabalho.

Pensando na relação que há entre espiritualidade e autoefetivação da vida, pode-se sugerir novos parâmetros que qualificam e/ou quantificam a espiritualidade do indivíduo em seu ambiente organizacional. Seria importante levar o indivíduo, enquanto participante ativo de um ambiente organizacional, a pensar nas seguintes questões, descritas a seguir:

***Se ele sente que há, num modo geral, uma integração entre a sua pessoa e seu ambiente de trabalho;***

***Se ele percebe um movimento constante de construção e crescimento de seu ser***

---

<sup>314</sup>Cf. TILLICH, 2005, p.476.

*através dos relacionamentos em seu ambiente de trabalho;*

*Se o ambiente de trabalho lhe proporciona oportunidades de confrontar suas limitações, intelectuais, emocionais e espirituais.*

Outro aspecto abordado por Tillich é a “Presença Espiritual”, um tipo de experiência de “êxtase” que ocorre quando há a imanência mútua entre o Espírito divino e o espírito humano. Segundo ele, a Presença Espiritual promove no ser humano um aumento de sua produtividade e criatividade espiritual, evitando seu retorno a uma subjetividade vazia.<sup>315</sup>

Para Tillich, a Presença Espiritual causa um impacto sobre o ser humano em todas as suas dimensões, inclusive a *psyche*. Assim, a espiritualidade, segundo Tillich, proporciona ao indivíduo, a capacidade de unir o seu “poder de ser” com o seu “sentido de ser”.

A partir desse conceito, o ambiente organizacional passa a existir como um espaço em que a vida, na dimensão do espírito, é vivida de forma ampla e abrangente, o que corrobora um dos princípios da “espiritualidade no trabalho” que é a busca de trabalho com significado ou sentido.

Partindo desse pressuposto, pode-se pensar em novos itens ou parâmetros para se diagnosticar e medir o quanto a espiritualidade está presente na vida de um indivíduo e no seu ambiente de trabalho:

*Se existe a percepção de uma “presença espiritual” na vida do indivíduo, que não permite o desenvolvimento de um vazio existencial.*

Outro item seria *se o trabalho desenvolvido pelo indivíduo em seu ambiente organizacional acrescenta sentido e significado a sua vida como um todo*. Esse item já tem sido abordado em outros instrumentos, e a sua presença no âmbito do pensamento de Paul Tillich se torna importante no sentido de respaldar a sua participação na avaliação.

Outra qualidade do ser humano analisada por Tillich e apontada como uma possível consequência da espiritualidade no ser humano é a “coragem de ser”. Ela pode ser um dos parâmetros para se avaliar a espiritualidade nos ambientes organizacionais. Assim, outro item a ser questionado seria *se o indivíduo tem se sentido encorajado a enfrentar as dificuldades do trabalho*.

Para Tillich, existe uma tensão entre ser e não-ser, que retrata a angústia do indivíduo diante da possibilidade de, simplesmente existir, ou, existir com sentido; assim como possibilidade de resignar-se ante a finitude ou de aventura-se na direção da realização.

É nesse sentido que a coragem atua como a autoafirmação do ser, independentemente

<sup>315</sup>Cf. TILLICH, 2005, p.568.

da possibilidade do não-ser, ou seja, não importando qualquer força ou circunstância que tente impedir o “eu” de se afirmar. Nas esferas das relações do indivíduo com seu ambiente organizacional, também se encontra outro parâmetro que pode ser usado para se medir espiritualidade no trabalho: *a ansiedade*.

Tillich afirma que existe uma ansiedade causada pela consciência da possibilidade do não-ser, a “consciência existencial do não-ser”, que está relacionada ao medo diante da ameaça que o ser humano tem de experimentar a existência sem sentido.

No ambiente de trabalho, por exemplo, essa ansiedade pode ser mensurada sob alguns aspectos como: *a ameaça à autoafirmação com relação ao seu futuro enquanto destino profissional*; e *a ameaça à autoafirmação com relação a insignificância do seu ambiente organizacional e de sua função no trabalho*. Esta última está relacionada também com o alinhamento de valores entre indivíduo e corporação.

Segundo Tillich, existe também o caráter da insegurança e desabrigo na experiência social e individual, e que certamente, pode ser sentida nos ambientes organizacionais. Sendo assim, pode-se medir espiritualidade avaliando-se, também, *se existe medo e insegurança por parte do indivíduo diante da possibilidade de fracasso nas suas responsabilidades*; e *se o indivíduo tem algum medo de ser excluído de seu ambiente organizacional*.

Outro parâmetro associado à espiritualidade nos ambientes organizacionais é a criatividade, ou potencial de criação. Tillich afirma que a autoafirmação espiritual acontece quando “o homem vive criadoramente em todas as esferas de significação”. Segundo ele, as ações criativas do indivíduo o levam a exercer um papel influenciador sobre sua realidade.

Então, outro item, ou parâmetro para se mensurar espiritualidade seria *se o indivíduo tem podido desenvolver seu potencial de criatividade em seu ambiente de trabalho*.

## 5.2 Proposições de novos itens a partir do pensamento de Leonardo Boff

A teologia e o pensamento de Boff acerca da espiritualidade encontram um espaço de aplicação no que diz respeito ao indivíduo e suas relações no ambiente organizacional, tanto a nível interpessoal, como a nível do indivíduo com a própria organização à qual pertence. Boff segue uma linha de pensamento na qual o ser humano é visto de maneira holística e por isso, existe uma totalidade na qual tudo pode se harmonizar e se articular. Ele propõe três dimensões para análise: a interioridade, a exterioridade e a profundidade.

É na dimensão da exterioridade que Boff vê o indivíduo como um ser vivo que

interage com a natureza por meio do trabalho e do cuidado. Neste processo de interação entram todos os atributos pessoais do indivíduo, enquanto “ser” e enquanto “humano”. Destacam-se a inteligência, os sentimentos, a compaixão, o amor, o êxtase e tudo que se associa ao momento da relação do ser humano, de dentro para fora de si mesmo, abrangendo a totalidade de seu mundo exterior.

A segunda dimensão trata da “interioridade”, e em relação a esta, Boff diz que é formada pelo universo da psique, que, na mente humana, vem habitada por instintos, desejos, imagens, paixões, etc. A terceira dimensão, tão importante quanto as anteriores, trata da “profundidade”, o modo de ser, que é retratado pelo espírito. Ela envolve os campos da liberdade e suas decisões. Nessa dimensão, o ser humano cuida, expande e propaga a sua própria vida. A espiritualidade segundo Boff é a internalização da dimensão “profundidade” e a experiência da vida a partir dela.

Com relação à espiritualidade nos ambientes organizacionais, aplica-se o conceito de que o ser humano capta valores e significados e não apenas fatos e acontecimentos. Boff acrescenta que espírito é “a capacidade de relação em todas as direções em qualquer parte do universo”. O espírito é cósmico e pessoal, e partindo do princípio de que “espírito não é uma parte do ser humano, mas um momento pleno de sua totalidade consciente, vivida e sentida em outra totalidade maior que nos envolve e nos ultrapassa”, Boff aborda o universo das coisas, das pessoas e das produções histórico-sociais e culturais como parte desta outra totalidade maior.

Sendo assim, o ambiente organizacional de trabalho pode ser esta totalidade maior, com a qual o ser humano se relaciona também em espírito. Boff conclui: espírito é relação e vida; espiritualidade é toda atitude e atividade que favorece a expansão da vida, a relação consciente, a comunhão aberta e a transcendência como modo de ser. Então, a espiritualidade promove disposição a novos conhecimentos e novas experiências.

O pensamento de Boff acerca da espiritualidade permite que novos parâmetros de qualificação/mensuração deste construto nos ambientes organizacionais sejam inseridos nos Questionários de Espiritualidade no Trabalho (QET). As questões a seguir ilustram isso:

- ***O grau de interação do indivíduo no ambiente organizacional de trabalho;***
- ***O sentimento pessoal de harmonia interior;***
- ***O sentimento coletivo de harmonia nos grupos setoriais do ambiente de trabalho;***
- ***A possibilidade de articulação do indivíduo com o seu setor restrito de trabalho;***
- ***A possibilidade de articulação do indivíduo na esfera global da organização;***

- *Se o indivíduo realiza seu trabalho com amor;*
- *Se existe sensação de êxtase relacionada às tarefas realizadas pelo indivíduo para sua organização;*
- *Se o indivíduo se sente apaixonado pelo que faz em prol de sua organização;*
- *Se o indivíduo se sente cuidado pela sua organização;*
- *Se o indivíduo desenvolve sentimentos e atitudes que revelam zelo e cuidado por sua organização;*
- *Se o indivíduo consegue captar valores agregados ao seu trabalho;*
- *Se o indivíduo reconhece o significado de sua participação na organização;*
- *Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida por conta de sua relação com o trabalho que desenvolve;*
- *Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida originado por suas relações com as pessoas e o seu ambiente de trabalho;*
- *Se existe comunhão entre as pessoas do ambiente de trabalho;*
- *Se o indivíduo se sente em comunhão e integrado nas relações interpessoais de seu grupo de trabalho;*
- *Se o ambiente organizacional traz motivação, novos conhecimentos e experiências.*

Pensando sobre o ambiente organizacional de trabalho, mais especificamente sobre o espaço corporativo, as relações de domínio presentes nas relações de trabalho e produção, Boff traz importantes contribuições a partir da teologia da ética do cuidado e o novo paradigma ecológico (eco espiritualidade) ou cosmologia da transformação. As empresas espiritualizadas precisam transformar e agregar valores que impliquem no cuidado com seus colaboradores e no cuidado com o todo, protagonizado pela natureza que é a sua grande Mãe Terra. Neste sentido, seria possível pensar em parâmetros como:

- *Se a organização tem buscado aplicar mudanças nos processos de serviço e produção de maneira a diminuir possíveis impactos ambientais;*
- *Se a organização tem promovido ações que buscam a autossustentabilidade;*

No campo da espiritualidade, segundo Boff, o homem-espírito percebe uma Realidade Fontal que sustenta todas as coisas, e se vê em condição de cultivar um diálogo íntimo e pessoal com ela. Uma vez que é através do cultivo dessa relação que o indivíduo é contemplado com um sentimento de dignidade e inserção no Todo, o ambiente de trabalho pode ou não favorecer o nível de espiritualidade do indivíduo.

Depreende-se desta proposição, a possibilidade de mais um parâmetro de medida de espiritualidade: *se o ambiente organizacional oferece ao indivíduo, possibilidades práticas de cultivar momentos de reflexão e diálogo pessoal com a Realidade Fontal que o sustenta.* Lembrando-se que essa Realidade Fontal sustenta, inclusive, a relação pessoal com a organização e vice-versa.

Outra proposição de percepção do nível de espiritualidade, segundo Boff, é a capacidade que o indivíduo pode desenvolver de captar a “presença do inefável” na realidade do ambiente de relacionamento. Esta capacidade desenvolve e/ou aperfeiçoa o sentido de respeito, dignidade, compaixão e solidariedade do ser humano.

Pode-se, então, sugerir outros dois parâmetros para a medição da espiritualidade:

- *Se o indivíduo se sente respeitado em seu ambiente de trabalho;*
- *Se o indivíduo percebe em seus valores pessoais, o desenvolvimento de compaixão, solidariedade e acolhida do outro.*

Segundo Boff, a espiritualidade também está relacionada com o “entusiasmo”, palavra grega que traz, no seu sentido etimológico, o significado de “ter um deus dentro”. Para ele, quanto maior o nível de espiritualidade de uma pessoa, maior é o seu entusiasmo para a vida e para a criação de sentidos para a existência.

Boff propõe que a harmonia e a organização da vida interior podem ser produzidas a partir do momento em que o ser humano se ausculta e, por conseguinte, consegue perceber sinais de compaixão, amor e identificação com Deus e com o próximo. Ele também afirma que “a pessoa que criou espaço para a profundidade e para a espiritualidade mostra-se centrada, serena e pervadida de paz”. Assim, podem sugerir mais alguns parâmetros como:

- *Se o indivíduo se sente entusiasmado em seu ambiente de trabalho;*
- *Se o indivíduo vive uma vida interior equilibrada e em paz consigo mesmo;*

Outro item que se pode extrair do conceito de Boff acerca da espiritualidade é:

- *Se a pessoa se sente disposta a viver e vencer os enfrentamentos da vida. Para Boff, a vida é sempre um exercício.*

A espiritualidade está relacionada, também, ao caminho, não o caminho que se percorre, mas o que se constrói. Então, viver com espiritualidade também requer um parâmetro que pode ser medido da seguinte maneira: *se o indivíduo se sente em condições favoráveis para afrontar perigos e correr riscos em seu ambiente de trabalho.*

Concluindo, Boff aborda a questão da espiritualidade que faz o ser humano cuidar de si e do outro, através de suas relações interpessoais, sociais e com a natureza. Ele fala de

um capital espiritual ilimitado e inexaurível, que se pode acumular através dos relacionamentos envolvendo amor, compaixão, cuidado e criatividade.

Portanto, surge um novo parâmetro que é de extrema importância nos ambientes organizacionais e que Boff afirma estar diretamente relacionado com a espiritualidade. Este parâmetro é a criatividade. Pode-se então, propor um novo item para medição do grau de espiritualidade: *se o indivíduo desenvolve um potencial criativo em seu ambiente de trabalho.*

### 5.3 Novas proposições a partir de Jürgen Moltmann

Na abordagem que Moltmann faz acerca da espiritualidade, existe um campo em que a sua doutrina trinitária da criação se abre para influenciar o ser humano no contexto do ambiente em que ele vive, inclusive o ambiente organizacional de trabalho.

De acordo com Moltmann, o Espírito de Deus é a força criadora da vida que, segundo o profeta Joel do Antigo Testamento da Bíblia, haveria de ser “derramado sobre toda a carne”. Esse conceito se soma à profecia bíblica de Isaías que diz que o deserto se tornaria um jardim, e nele habitaria o direito, a justiça reinaria e a prática da justiça traria paz. O resultado das profecias de Joel e de Isaías permite uma proposição de que todo ambiente organizacional que valoriza e promove a espiritualidade, deve ser um ambiente que prioriza os direitos do ser humano. Neste ambiente os indivíduos sentem a presença de uma força sobrenatural criadora da paz exterior e interior e, também, motivadora da vida.

O estudo sobre a espiritualidade, segundo Moltmann, fornece subsídios para a proposição de parâmetros de medição e avaliação da espiritualidade no ambiente organizacional de trabalho tais como:

- *Se o indivíduo sente a presença mística de uma força sobrenatural que faz com que a empresa caminhe gerando bons resultados.*
- *Se no seu ambiente de trabalho, o indivíduo sente que os direitos pessoais são respeitados e valorizados pela organização.*
- *Se o indivíduo, em seu ambiente de trabalho, sente paz interior no desenvolvimento de suas funções.*
- *Se no ambiente de trabalho as pessoas se relacionam num clima de paz e harmonia.*
- *Se o ambiente organizacional de trabalho traz para o indivíduo uma motivação*

*para a vida.*

Segundo Moltmann, a experiência do Espírito Divino pode ser pensada como pessoa, como força, e também como um espaço de liberdade onde o ser vivo pode desenvolver-se. Sendo assim, pode-se acrescentar mais um parâmetro de medição da espiritualidade no trabalho: ***Se o ambiente organizacional de trabalho se constitui num espaço onde há liberdade para o desenvolvimento individual como ser humano e como profissional.***

Moltmann também aborda a questão do “sentido de respeito” quando fala que a presença do Espírito Divino está infundida no ser humano e em toda a criação. Ele argumenta que, se a imagem e semelhança divina do ser humano depende do Espírito Divino que nele habita, então a espiritualidade do indivíduo o levará a ser imagem de Deus e, portanto, deve ser respeitado. Assim, outro parâmetro de medição da espiritualidade a ser avaliado é: ***se o indivíduo sente que há respeitabilidade entre as pessoas no ambiente organizacional de trabalho.***

Moltmann também aborda a questão do sentido de “humildade cósmica”, que segundo ele, só existe quando o ser humano se conscientiza de sua dependência do Divino que se manifesta na criação, ou seja, na Terra e nos outros seres vivos. Moltmann cita os atributos usados por Lutero se referindo ao homem como “divindade soberba e infeliz” por não desenvolver em si uma espiritualidade que o faça humilde, e portanto, um ser humano. A partir dessa abordagem, pode-se pensar noutro parâmetro da espiritualidade que seria ***a humildade desenvolvida no caráter do indivíduo quando ele se enxerga e se entende como parte integrante de um todo do qual ele é dependente, e não um todo que depende dele, e sobre o qual ele tem poder.***

Moltmann propõe a espiritualidade dos sentidos, a qual desenvolve categorias como o “olhar” e o “ouvir”. Isto significa que pessoas podem olhar as outras com um olhar que produz sentimentos e facilita o envolvimento. Nesta categoria de espiritualidade, entende-se que o amor pode ser visto como um construto também desenvolvido pelo “olhar” de quem se deixa impressionar pelo outro de quem se está diante. Da mesma maneira, Moltmann diz que pessoas podem desenvolver a espiritualidade da audição a qual não seria somente uma escuta com os ouvidos, mas, também um escutar com o coração, através do qual pode-se alcançar o “fundo da alma”.

A espiritualidade, segundo Moltmann, deve superar todo sentimento de indiferença do coração e dissolver a aridez dos sentimentos para com o sofrimento do outro e também da natureza. Então, a espiritualidade dos sentidos permite a proposição de mais alguns

parâmetros de medição de espiritualidade nos ambientes organizacionais, como por exemplo: *se o indivíduo sente que as pessoas, em seu ambiente de trabalho, olham o outro com um olhar de compreensão, compaixão e solidariedade, e não um olhar crítico*. Outro exemplo seria: *o questionamento acerca da existência de um comportamento do indivíduo no sentido de desejar ouvir o outro*. Um ambiente com pessoas desenvolvidas espiritualmente deve ser propício à experiência do ouvir os sentimentos, sofrimentos, e anseios do outro. E por último, seria interessante questionar se existe, no ambiente corporativo como um todo, um sentimento de preocupação com a preservação natural do ambiente em que se vive, tanto a nível setorial, como a nível ecológico.

#### 5.4 Proposta de novos parâmetros de medição de espiritualidade no trabalho

A partir dos estudos feitos sobre o construto espiritualidade segundo os pensamentos de Paul Tillich, Jürgen Moltmann, e Leonardo Boff, encontrou-se um conjunto de parâmetros que podem ser usados para qualificação e/ou medição da espiritualidade nos ambientes organizacionais de trabalho. Tais itens ou parâmetros são apresentados respectivamente nas tabelas 6,7 e 8 a seguir.

Nº DO ITEM	PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO/MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE TRABALHO
<b>PAUL TILLICH</b>	
1	Se ele sente que há, num modo geral, uma integração entre a sua pessoa e seu ambiente de trabalho;
2	Se ele percebe um movimento constante de construção e crescimento de seu ser através dos relacionamentos em seu ambiente de trabalho;
3	Se o ambiente de trabalho lhe proporciona oportunidades de confrontar suas limitações, intelectuais, emocionais e espirituais.
4	Se existe a percepção de uma “presença espiritual” na vida do indivíduo, que não permite o desenvolvimento de um vazio existencial.
5	Se o trabalho desenvolvido pelo indivíduo em seu ambiente organizacional acrescenta sentido e significado à sua vida como um todo.
6	Se o indivíduo tem se sentido encorajado a enfrentar as dificuldades do trabalho.
7	Se o indivíduo sente alguma ansiedade por conta de uma ameaça a sua autoafirmação com relação ao seu futuro enquanto destino profissional;
8	Se o indivíduo sente ansiedade por conta de uma ameaça à autoafirmação com relação a insignificância do seu ambiente organizacional e de sua função no trabalho.
9	Se existe medo e insegurança por parte do indivíduo diante da possibilidade de fracasso nas suas responsabilidades.

10	Se o indivíduo tem algum medo de ser excluído de seu ambiente organizacional.
11	Se o indivíduo tem podido desenvolver seu potencial de criatividade em seu ambiente de trabalho

Tabela 6

<b>Nº DO ITEM</b>	<b>PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO/MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE TRABALHO</b>
<b>JÜRGEN MOLTSMANN</b>	
1	Se o indivíduo sente a presença mística de uma força sobrenatural que faz com que a empresa caminhe gerando bons resultados.
2	Se no seu ambiente de trabalho, o indivíduo sente que os direitos pessoais são respeitados e valorizados pela organização.
3	Se o indivíduo, em seu ambiente de trabalho, sente paz interior no desenvolvimento de suas funções.
4	Se no ambiente de trabalho as pessoas se relacionam num clima de paz e harmonia.
5	Se o ambiente organizacional de trabalho traz para o indivíduo uma motivação para a vida.
6	Se o ambiente organizacional de trabalho se constitui num espaço onde há liberdade para o desenvolvimento individual como ser humano e como profissional.
7	Se o indivíduo sente que há respeitabilidade entre as pessoas no ambiente organizacional de trabalho.
8	Se o indivíduo desenvolve um caráter de humildade ao se enxergar e se entender como parte integrante de um todo do qual ele é dependente, e não um todo que depende dele, e sobre o qual ele tem poder.

Tabela 7

Nº DO ITEM	PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO/MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE TRABALHO
<b>LEONARDO BOFF</b>	
1	O grau de interação do indivíduo no ambiente organizacional de trabalho.
2	O sentimento pessoal de harmonia interior.
3	O sentimento coletivo de harmonia nos grupos setoriais do ambiente de trabalho.
4	A possibilidade de articulação do indivíduo com o seu setor restrito de trabalho.
5	A possibilidade de articulação do indivíduo na esfera global da organização.
6	Se o indivíduo realiza seu trabalho com amor.
7	Se existe sensação de êxtase relacionada às tarefas realizadas pelo indivíduo para sua organização.
8	Se o indivíduo se sente apaixonado pelo que faz em prol de sua organização.
9	Se o indivíduo se sente cuidado pela sua organização.
10	Se o indivíduo desenvolve sentimentos e atitudes que revelam zelo e cuidado por sua organização.
11	Se o indivíduo consegue captar valores agregados ao seu trabalho.
12	Se o indivíduo reconhece o significado de sua participação na organização.
13	Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida por conta de sua relação com o trabalho que desenvolve.
14	Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida originado por suas relações com as pessoas e o seu ambiente de trabalho.
15	Se existe comunhão entre as pessoas do ambiente de trabalho.
16	Se o indivíduo se sente em comunhão e integrado nas relações interpessoais de seu grupo de trabalho.
17	Se o ambiente organizacional traz motivação a novos conhecimentos e experiências.
18	Se o ambiente organizacional oferece ao indivíduo, possibilidades práticas de cultivar momentos de reflexão e diálogo pessoal com uma Realidade Fontal que o sustenta.
19	Se o indivíduo se sente respeitado em seu ambiente de trabalho.
20	Se o indivíduo percebe em seus valores pessoais, o desenvolvimento de compaixão, solidariedade e acolhida do outro.
21	Se o indivíduo se sente entusiasmado em seu ambiente de trabalho.
22	Se o indivíduo vive uma vida interior equilibrada e em paz consigo mesma.
23	Se a pessoa se sente disposta a viver e vencer os enfrentamentos da vida.
24	Se o indivíduo se sente em condições favoráveis a afrontar perigos e correr riscos em seu ambiente de trabalho.
25	Se o indivíduo desenvolve um potencial criativo em seu ambiente de trabalho.
26	Se a organização tem buscado aplicar mudanças nos processos de serviço e produção de maneira a diminuir possíveis impactos ambientais.
27	Se a organização tem promovido ações que buscam a autossustentabilidade.

Tabela 8

Ao confrontar os parâmetros encontrados nos pensamentos de cada teólogo estudado, verifica-se uma sobreposição de cinco parâmetros encontrados tanto em Tillich, como em Boff, pois os itens 1, 2, 5, 6 e 11 da tabela 6 (Tillich) equivalem, respectivamente, aos itens 16, 14, 12, 23 e 25, da tabela 8 (Boff). Sendo que o item 6 da tabela 6 (Tillich) também se sobrepõe ao item 24 da tabela (Boff), o que sugere a eliminação desses seis itens da tabela 8(Boff).

Verifica-se também a sobreposição de alguns parâmetros presentes tanto na visão de Moltmann como na visão de Boff, que são apresentados nos itens 2, 3, 4 e 5 da tabela 7 (Moltmann) equivalendo, respectivamente, aos itens 19, 22, 3 e 21 da tabela 8 (Boff).

Após a eliminação dos itens que apresentam semelhança entre os parâmetros, torna-se possível a síntese em conjunto de 36 parâmetros de avaliação e medição de espiritualidade nos ambientes organizacionais de trabalho apresentados na tabela 9 a seguir:



Nº DO ITEM	PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO E MEDIÇÃO DE ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE TRABALHO (Tillich, Moltmann e Boff)
1	Se o indivíduo sente que há uma integração entre a sua pessoa e seu ambiente de trabalho, ou seja, se ele se sente integrado com as outras pessoas.
2	Se ele percebe um movimento constante de construção e crescimento de seu ser através dos relacionamentos em seu ambiente de trabalho.
3	Se o ambiente de trabalho lhe proporciona oportunidades de confrontar suas limitações, intelectuais, emocionais e espirituais.
4	Se existe a percepção de uma “presença espiritual” na vida do indivíduo, que não permite o desenvolvimento de um vazio existencial.
5	Se o trabalho desenvolvido pelo indivíduo em seu ambiente organizacional acrescenta sentido e significado à sua vida como um todo.
6	Se o indivíduo tem se sentido encorajado a enfrentar as dificuldades da vida e do trabalho.
7	Se o indivíduo sente alguma ansiedade por conta de uma ameaça a sua autoafirmação com relação ao seu futuro enquanto destino profissional.
8	Se o indivíduo sente ansiedade por conta de uma ameaça à autoafirmação com relação a insignificância do seu ambiente organizacional e de sua função no trabalho.
9	Se existe medo e insegurança por parte do indivíduo diante da possibilidade de fracasso nas suas responsabilidades.
10	Se o indivíduo tem algum medo de ser excluído de seu ambiente organizacional.
11	Se o indivíduo tem podido desenvolver seu potencial de criatividade em seu ambiente de trabalho.
12	Se o indivíduo sente que há respeitabilidade entre as pessoas no ambiente organizacional de trabalho.
13	Se o indivíduo desenvolve um caráter de humildade ao se enxergar e se entender como parte integrante de um todo do qual ele é dependente, e não um todo que depende dele, e sobre o qual ele tem poder.
14	Se o indivíduo sente a presença mística de uma força sobrenatural que faz com que a empresa caminhe gerando bons resultados.
15	Se no seu ambiente de trabalho, o indivíduo sente que os direitos pessoais são respeitados e valorizados.
16	Se o indivíduo, em seu ambiente de trabalho, sente paz interior no desenvolvimento de suas funções.
17	Se no ambiente de trabalho as pessoas se relacionam num clima de paz e harmonia.
18	Se o ambiente organizacional de trabalho traz para o indivíduo uma motivação para a vida e entusiasmo para o trabalho.
19	Se o ambiente organizacional de trabalho se constitui num espaço onde há liberdade para o desenvolvimento individual como ser humano e como profissional.
20	O grau de interação do indivíduo no ambiente organizacional de trabalho.
21	O sentimento pessoal de harmonia interior.
22	A possibilidade de articulação do indivíduo com o seu setor restrito de trabalho.
23	A possibilidade de articulação do indivíduo na esfera global da organização.
24	Se o indivíduo realiza seu trabalho com amor.
25	Se existe sensação de êxtase relacionada às tarefas realizadas pelo indivíduo para sua organização.
26	Se o indivíduo se sente apaixonado pelo que faz em prol de sua organização.
27	Se o indivíduo se sente cuidado pela sua organização.
28	Se o indivíduo desenvolve sentimentos e atitudes que revelam zelo e cuidado por sua organização.
29	Se o indivíduo consegue captar valores agregados ao seu trabalho.
30	Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida por conta de sua relação com o trabalho que desenvolve.
31	Se existe comunhão entre as pessoas do ambiente de trabalho.
32	Se o ambiente organizacional traz motivação a novos conhecimentos e experiências.
33	Se o ambiente organizacional oferece ao indivíduo, possibilidades práticas de cultivar momentos de reflexão e diálogo pessoal com uma Realidade Fontal que o sustenta.
34	Se o indivíduo percebe em seus valores pessoais, o desenvolvimento de compaixão, solidariedade e acolhida do outro.
35	Se a organização tem buscado aplicar mudanças nos processos de serviço e produção de maneira a diminuir possíveis impactos ambientais.
36	Se a organização tem promovido ações que buscam a autossustentabilidade.

Tabela 9

Uma vez concatenados todos os parâmetros de medição de espiritualidade levantados a partir de Boff, Moltmann e Tillich, a próxima etapa é enquadrar estes parâmetros nas dimensões de espiritualidade propostas por Solange, Rego e Souto. Tais dimensões são: sentido de comunidade na equipe; alinhamento do indivíduo com os valores da organização; sentido de serviço à comunidade; alegria no trabalho; oportunidades para a vida interior.

O resultado é a criação de um novo questionário de espiritualidade no trabalho (QET), a partir dos conceitos abordados por Tillich, Boff e Moltmann, apresentado na tabela 10 a seguir:



INSTRUMENTO DE MEDIDA DE ESPIRITUALIDADE (Paul Tillich, Jürgen Moltmann e Leonardo Boff)		
DIMENSÕES	ITEM	PARÂMETROS DE MEDIÇÃO
SENTIDO DE COMUNIDADE NA EQUIPE	1	Se o indivíduo sente que há uma integração entre a sua pessoa e seu ambiente de trabalho, ou seja, se ele se sente integrado com as outras pessoas;
	2	Se ele percebe um movimento constante de construção e crescimento de seu ser através dos relacionamentos em seu ambiente de trabalho;
	3	Se o indivíduo tem algum medo de ser excluído de seu ambiente organizacional.
	4	Se no seu ambiente de trabalho, o indivíduo sente que os direitos pessoais são respeitados e valorizados.
	5	Se o indivíduo se sente cuidado pela sua organização;
	6	Se existe comunhão entre as pessoas do ambiente de trabalho;
	7	Se o indivíduo se sente em condições favoráveis a enfrentar perigos e riscos em seu ambiente de trabalho.
	8	Se o indivíduo sente que há respeitabilidade entre as pessoas no ambiente organizacional de trabalho.
	9	Se no ambiente de trabalho as pessoas se relacionam num clima de paz e harmonia.
ALINHAMENTO DO INDIVÍDUO COM OS VALORES DA ORGANIZAÇÃO	10	Se o trabalho desenvolvido pelo indivíduo em seu ambiente organizacional acrescenta sentido e significado à sua vida como um todo.
	11	Se o indivíduo sente ansiedade por conta de uma ameaça à auto-afirmação com relação a insignificância do seu ambiente organizacional e de sua função no trabalho.
	12	Se existe medo e insegurança por parte do indivíduo diante da possibilidade de fracasso nas suas responsabilidades.
	13	Se o indivíduo sente a presença mística de uma força sobrenatural que faz com que a empresa caminhe gerando bons resultados.
	14	O grau de interação do indivíduo dentro do ambiente organizacional de trabalho;
	15	O sentimento pessoal de harmonia interior;
	16	A possibilidade de articulação do indivíduo com o seu setor restrito de trabalho;
	17	A possibilidade de articulação do indivíduo dentro da esfera global da organização;
	18	Se o indivíduo desenvolve sentimentos e atitudes que revelam zelo e cuidado por sua organização.
19	Se o ambiente organizacional traz motivação a novos conhecimentos e experiências.	
SENTIDO DE SERVIÇO À COMUNIDADE	20	Se o indivíduo consegue captar valores agregados ao seu trabalho;
	21	Se a organização tem buscado aplicar mudanças nos processos de serviço e produção de maneira a diminuir possíveis impactos ambientais;
	22	Se a organização tem promovido ações que buscam a auto-sustentabilidade
ALEGRIA NO TRABALHO	23	Se o indivíduo sente alguma ansiedade por conta de uma ameaça a sua auto-afirmação com relação ao seu futuro enquanto destino profissional;
	24	Se o indivíduo, em seu ambiente de trabalho, sente paz interior no desenvolvimento de suas funções.
	25	Se o ambiente organizacional de trabalho traz para o indivíduo uma motivação para a vida e entusiasmo para o trabalho.
	26	Se o indivíduo realiza seu trabalho com amor;
	27	Se existe sensação de êxtase relacionada às tarefas realizadas pelo indivíduo para sua organização;
	28	Se o indivíduo se sente apaixonado pelo que faz em prol de sua organização;
SENTIDO DE INTEGRIDADE PARA A VIDA INTERIOR	29	Se o ambiente de trabalho lhe proporciona oportunidades de confrontar suas limitações, intelectuais, emocionais e espirituais.
	30	Se existe a percepção de uma “presença espiritual” na vida do indivíduo, que não permite o desenvolvimento de um vazio existencial.
	31	Se o indivíduo tem se sentido encorajado a enfrentar as dificuldades da vida e do trabalho.
	32	Se o indivíduo tem podido desenvolver seu potencial de criatividade em seu ambiente de trabalho
	33	Se o ambiente organizacional de trabalho se constitui num espaço onde há liberdade para o desenvolvimento individual como ser humano e como profissional.
	34	Se o indivíduo percebe um crescimento em sua vida por conta de sua relação com o trabalho que desenvolve

Após o levantamento dos novos parâmetros encontrados para a medição da espiritualidade, é importante ressaltar que é a possibilidade de enquadramento desses novos parâmetros nas cinco dimensões da Espiritualidade propostas por Rego, Cunha e Souto, que vai sugerir as suas correlações com o comprometimento organizacional, pois este aumenta quando aumentam as dimensões dos laços afetivos e normativos, e quando diminui a dimensão do comprometimento instrumental.

A espiritualidade do ser humano está diretamente relacionada ao campo de sua afetividade. Segundo Codo e Gazzotti, a afetividade é definida da seguinte forma:

conjunto de fenômenos psíquicos que se manifestam sob a forma de emoções, sentimentos e paixões, acompanhados sempre da impressão de dor ou prazer, de satisfação ou insatisfação, de agrado ou desagrado, de alegria ou tristeza.<sup>316</sup>

Uma vez que já existe o consenso de que a afetividade exerce um papel fundamental nas correlações psicossomáticas básicas, além de influenciar, decisivamente, a percepção, a memória, o pensamento, vontade e a ação, conclui-se que a afetividade é um componente essencial da harmonia e do equilíbrio da personalidade humana, inclusive em seus ambientes de trabalho. Verifica-se que esses atributos humanos estão contemplados no elenco de parâmetros levantados neste trabalho, o que correlaciona os conceitos de espiritualidade segundo Tillich, Boff e Moltmann com o conceito de afetividade e sua influência no desempenho e comprometimento organizacional.

As características do comprometimento afetivo são nitidamente definidas através de:

- a) Justiça, respeito e apoio da organização para com seus colaboradores;
- b) Satisfação dos colaboradores com relação ao trabalho e à organização;
- c) Alinhamento dos objetivos individuais com os objetivos corporativos;
- d) Percepção dos valores humanos presentes na organização;

---

<sup>316</sup> CODO, W.; GAZZOTTI, A. A. Trabalho e Afetividade. In: CODO, W. (coord.) *Educação: Carinho e Trabalho*. Petrópolis-RJ: Vozes, p. 48-59, 1999 apud BEZERRA, Ricardo José Lima Afetividade como condição para a aprendizagem: Heenri Wallon e o desenvolvimento cognitivo da criança a partir da emoção, *Revista Didática Sistemica*, v.4, 2006, p. 21.

e) Presença de responsabilidade social e cidadania na organização;

Quando se analisa o novo instrumento proposto, verifica-se que todas essas características estão presentes no conjunto compilado a partir dos pensamentos de Tillich, Boff e Moltmann. Considerando o módulo que trata da espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais desenvolvido pela OMS (WHOQOL-SRPB), o qual foi validado e dispõe de grande credibilidade técnica e científica, verifica-se que a linha conceitual do construto espiritualidade segue a definição de Ross:

A espiritualidade depende de três componentes: necessidade de encontrar significado, razão e preenchimento na vida; necessidade de esperança/vontade para viver; necessidade de ter fé em si mesmo, nos outros ou em Deus. A necessidade de significado é considerada uma condição essencial à vida e, quando um indivíduo se sente incapaz de encontrar um significado, sofre em função de sentimentos de vazio e desespero.<sup>317</sup>

Embora a definição das facetas (dimensões) da espiritualidade propostas pela OMS seja um pouco diferente das dimensões propostas por Solange, Rego e Souto, é necessário ponderar que os itens do módulo WHOQOL-SRPB foram desenvolvidos para avaliar, de um modo geral, a espiritualidade no que se refere à “qualidade de vida” de um indivíduo e nesse trabalho de pesquisa, considerou-se que a qualidade de vida interfere no comprometimento organizacional e no desempenho profissional do indivíduo, enquanto colaborador de uma organização. As dimensões da espiritualidade propostas por Rego, Cunha e Souto, são específicas para o uso em ambientes organizacionais de trabalho. Contudo, verifica-se grande coerência entre os parâmetros do módulo WHOQOL-SRPB e os parâmetros propostos a partir de Tillich, Boff e Moltmann, neste trabalho.

É importante ressaltar que os novos parâmetros de medição de espiritualidade propostos se mostram coerentes com os atributos do comprometimento normativo, os quais se estabelecem sob o princípio da lealdade e do dever moral de corresponder às demandas da organização. No comprometimento normativo, o indivíduo não mede vantagens pessoais, mas sempre considera o bem comum e se posiciona com gratidão com relação à organização a qual pertence.

Com relação aos indicadores de comprometimento instrumental, verifica-se que a espiritualidade, tanto a nível de indivíduo quanto a nível de organização, sempre promoverá a diminuição desses índices, uma vez que, nessa dimensão instrumental, os valores são

<sup>317</sup> ROSS, 1995 apud FLECK, M. P. da Almeida et al., 2003, p.449.

numéricos, calculistas e sempre individualistas e dicotomistas em relação ao indivíduo e sua organização.

Uma análise comparativa demonstrou que os novos parâmetros de medida de espiritualidade segundo o pensamento de Tillich, Boff e Moltmann estão completamente coerentes com as características comportamentais que se espera de um indivíduo que desenvolve, através de sua vida, um crescimento nos seus laços afetivos e normativos com o seu ambiente organizacional de trabalho.



## CONCLUSÃO

Este trabalho de pesquisa teve como principal temática, a espiritualidade e suas relações diretas e indiretas na vida do indivíduo, enquanto colaborador num ambiente organizacional onde exerce algum tipo de atividade profissional. As pesquisas mostraram que o construto espiritualidade pode ser observado, tanto a nível individual, como coletivo, ou seja, existe o indivíduo considerado muito ou pouco espiritualizado, mas também existem as questões relativas ao relacionamento entre as pessoas que desempenham algum tipo de tarefa em conjunto, e que são influenciadas pela espiritualidade das outras pessoas. Outra observação importante é que a espiritualidade pode estar presente tanto na vida do indivíduo enquanto ser humano, como também pode ser vista na dinâmica de funcionamento e nos valores de uma organização, ou seja, existem pessoas espiritualizadas e organizações espiritualizadas.

Outro aspecto relevante abordado nesta pesquisa está no fato de que a espiritualidade tem sido comprovadamente um agente influenciador nos índices de qualidade de vida de uma pessoa, e tem sido tratada cientificamente pela Organização Mundial de Saúde através de grupos de pesquisas que já desenvolveram um instrumento de base transcultural para se medir e avaliar a influência da espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais na saúde das pessoas. Este instrumento é apresentado em forma de um questionário contendo 32 itens enquadrados em 8 facetas ou dimensões, o qual já foi testado e validado no Brasil e denominado “Instrumento de Qualidade de Vida da Organização Mundial de Saúde – Módulo Espiritualidade, Religiosidade e Crenças Pessoais (WHOQOL-SRPB)”.

Uma vez comprovado que a espiritualidade é um construto presente na vida do ser humano e que afeta tanto a sua própria vida quanto tudo o mais com que ele se relaciona, investigou-se a sua relação com outro construto, ligado ao campo da psicologia comportamental, presente na vida de um indivíduo colaborador em algum ambiente corporativo, que é o seu comprometimento com a organização a que pertence.

Os estudos comprovam que o comprometimento de um indivíduo com a sua organização pode ser avaliado em, pelo menos, três aspectos ou dimensões distintas, que são

elas: a afetiva, a normativa e a instrumental. A dimensão afetiva se refere aos laços de identidade presentes no alinhamento entre os valores do indivíduo e de sua organização, os quais trazem satisfação, confiança, respeito, realização pessoal, etc. Nesta pesquisa, verificou-se que a espiritualidade está muito relacionada com a dimensão afetiva, que é considerada positiva no comprometimento organizacional, uma vez que o ser humano mais espiritualizado tende a desenvolver mais as características de um comportamento afetivo com as pessoas e com a organização a que pertencem. Verificou-se também que, aumentando-se o nível de espiritualidade de um indivíduo, pode-se diminuir os seus laços de comprometimento na dimensão instrumental, a qual é considerada negativa, pois nesta dimensão, o comprometimento se estabelece numa relação unilateral na qual o indivíduo se compromete com a organização apenas pela falta de oportunidade em outra organização e por reconhecer seus prejuízos pessoais ao se desligar da mesma.

Este trabalho se propôs a desenvolver novos parâmetros indicadores de presença de espiritualidade que possam ser usados na construção de um novo instrumento de medida de espiritualidade nos ambientes organizacionais, ou até mesmo, servir de sugestão para o aprimoramento dos instrumentos já existentes. Para tanto, foram pesquisadas as semelhanças e diferenças a respeito do conceito de espiritualidade presentes nos pensamentos dos filósofos e teólogos Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann.

Foram consideradas como parâmetros iniciais e norteadores desta pesquisa, as cinco dimensões da espiritualidade relacionadas aos ambientes organizacionais anteriormente propostas e validadas, no ano 2007, pelos pesquisadores Armênio Rego, Miguel Cunha e Solange Souto, que são: sentido de comunidade na equipe, alinhamento do indivíduo com os valores da organização, sentido de serviço à comunidade, alegria no trabalho e oportunidades para a vida interior. O trabalho desenvolvido buscou investigar pontos específicos nos pensamentos dos filósofos/teólogos destacados, que pudessem se enquadrar dentro dessas cinco dimensões. Os resultados encontrados foram organizados em 4 tabelas. A primeira contendo 11 itens originados do pensamento de Paul Tillich; a segunda contendo 27 itens originados do pensamento de Leonardo Boff; a terceira contendo 8 itens originados do pensamento de Jürgen Moltmann, e, por fim, excluindo-se as redundâncias entre as três primeiras tabelas, chegou-se a uma quarta tabela contendo 36 itens que passam a compor um novo instrumento de medida de espiritualidade nos ambientes organizacionais.

Ao se comparar o novo instrumento de medida de espiritualidade proposto com os outros instrumentos já existentes, verificou-se que houve um enriquecimento na abrangência

dos aspectos da espiritualidade através dos novos itens investigados nos pensamentos dos filósofos/teólogos referenciados neste trabalho, elevando-se o número de 17 itens do instrumento proposto por Rego, Cunha e Souto, para o número de 36 itens propostos no novo instrumento apresentado neste trabalho de pesquisa.

Diante os resultados encontrados nesta pesquisa desenvolvida sobre a espiritualidade nos pensamentos dos filósofos e teólogos Paul Tillich, Jürgen Moltmann e Leonardo Boff, conclui-se que existe uma contribuição relevante para o campo de pesquisa das relações entre espiritualidade e comprometimento organizacional em ambientes corporativos, e que pode ser aplicada aos Instrumentos de Medida de Espiritualidade usados neste setor para avaliar e promover melhorias nos ambientes de trabalho através do desenvolvimento de ações que buscam proporcionar melhores índices de espiritualidade e, conseqüentemente, o aumento do comprometimento e desempenho profissional dos colaboradores.

Como sugestão para um futuro trabalho, seria importante a validação deste novo Instrumento de medida de Espiritualidade, aplicando-o num ambiente corporativo que tenha um número expressivo de colaboradores, e então, se fazer uma comparação de seus resultados com os resultados obtidos por outros instrumentos.

## REFERÊNCIAS

AJZEN, I. *Attitudes, personality, and behavior*. Chicago: Dorsey Press. 1988.

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, v.63, p. 1-8. 1990.

\_\_\_\_\_. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, v. 49, p. 252-276, 1996.

\_\_\_\_\_. Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In: GOFFIN R. D.; HELMES E. (Eds.) *Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy*. Norwell, MA: Kluwer, p. 285-314. 2000.

ALMEIDA, Marcos de, *Análise do pensamento de Leonardo Boff na discussão da ecoteologia*, Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2007.

AMATUZZI, Mauro Martins (org.). *Psicologia e Espiritualidade*. São Paulo: Paulus, 2005.

ARANHA, M. L. de A.; MARTINS, M. H. P. *Filosofando*. São Paulo: Moderna, 1986.

ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at Work. A Conceptuality and Measure. *Journal of Management Inquiry*, v.9, n.2, p. 134 – 145, 2000.

BARROS, L. F. As Dificuldades Científicas do Entendimento da Espiritualidade. *Revista International d'Humanitats*; v.6, n.4, 2003. Disponível em: <[www.hottopos.com/rih6/ferri.htm](http://www.hottopos.com/rih6/ferri.htm)> Acesso em 15 dez. 2014.

BARTOLI, Jean. *Espiritualidade na dissociedade supercapitalista: impasses e alternativa*. Tese (doutorado) Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião. PUC-SP, 2008.

BARTH, Karl, *Kirchliche Dogmatik*, v.3, n.4, Zürich, 1951.

BASÍLIO de Cesareia, *über den Heiligen Geist*, Freiburg, 1967.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento Organizacional: Um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. *Revista de Administração de Empresas*, v.33, n.3, p.52-64. 1993.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO M. G. A.; PINHO A. P. M. Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, v.2, n.1, p. 97-120, 1997.

BECK, K. ; WILSON, C. The development of affective organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v.56, p.114-136. 2000.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, v.66, n. 1, p.32-42. 1960.

BELL, E.; TAYLOR, S. A exaltação do trabalho: o poder pastoral e a ética do trabalho na nova era. *Revista de Administração de Empresas*, v.44, n.2, p.64-78. 2004.

BEYER, J.; HANNAH, D., MILTON, L. Ties that bind: Culture and attachments in organizations. In: N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom & M. F. Peterson (Eds.). *Handbook of organizational culture & climate*. Thousand Oaks, CA: Sage, p. 323-338, 2000.

BERGAMINI, Cecília W. *Psicologia aplicada à administração de empresas: Psicologia do comportamento organizacional*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1982.

BERGER, P. L. *O Dossel Sagrado. Elementos para uma teoria sociológica da religião*. São Paulo: Paulus. 1985.

BERTERO, Osmar Carlos. A Permanência da Religião. *GV-Executivo Espiritualidade e Gestão*. São Paulo, v.6, n. 6, p. 64-68, nov. 2007.

BEZERRA, Maria de Fátima da Nóbrega, *A relação entre a percepção da espiritualidade na organização e o comprometimento organizacional afetivo, normativo e instrumental: estudo de caso com um grupo de líderes do Banco do Brasil no estado de Pernambuco*. Dissertação (mestrado ) –Programa de Pós-Graduação em Gestão Empresarial da Faculdade Boa Viagem. Recife, 2006.

BEZERRA, Ricardo José Lima. Afetividade como condição para a aprendizagem: Heenri Wallon e o desenvolvimento cognitivo da criança a partir da emoção, *Revista Didática Sistêmica*, v.4, p.20-26, 2006.

BOFF, Leonardo. *Espiritualidade: um caminho de transformação*. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

\_\_\_\_\_. *Crise: oportunidade de crescimento*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

\_\_\_\_\_. *Espiritualidade, dimensão esquecida e necessária*. Disponível em <http://www.leonardoboff.com/site/vista/outros/espiritualidade.htm>>, acesso em 17 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. *Ecologia, mundialização, espiritualidade*. Rio de Janeiro: Record, 2008.

\_\_\_\_\_. *Ética e Ecoespiritualidade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

\_\_\_\_\_. *Fundamentalismo, terrorismo, religião e paz: desafio para o século XXI*. Petrópolis,

RJ: Vozes, 2009.

\_\_\_\_\_. *Saber Cuidar – Ética do humano – Compaixão pela Terra.*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

\_\_\_\_\_. *A importância da espiritualidade para a saúde*. Disponível em <http://www.jb.com.br/leonardo-boff/noticias/2013/11/18/a-importancia-da-espiritualidade-para-a-saude-2/>, Acesso em 20 jan. 2015.

BOMBASSARO, L. C.; PAVIANI J.; ZUGNO L. P. (Orgs.) *As Fontes do Humanismo Latino. Da Antiguidade à Renascença*, v.1. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2003.

BONDER, Nilton. *Fronteiras da Inteligência – A sabedoria da espiritualidade*, 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

BORGES-ANDRADE, J. A.; PILATI, Ronaldo – Comprometimento Atitudinal e Comportamental: Relações com Suporte e Imagem da Organização. *Revista de Administração Contemporânea*, v.5, n.3, p.85-106, 2001.

BROWN, S. P. & LEIGH, T. W. A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, v.81, n.4, p.358-368. 1996.

BURNOUF, Èugene. *Introduction à l'histoire du bouddhisme indien*, 2. ed., Paris, p. 646. 1876.

BURROUGHS, S. M.; EBY, L. T. *Psychological sense of community at work: a measurement system and explanatory framework*. *Journal of Community Psychology*, v.26, n.6, 509-532. 1998.

CARVALHO, José Carlos, Notas biográficas e teológicas sobre Jürgen Moltmann. *Humanística e Teologia*, Porto, Portugal, v. 28, n.1-2, p. 51-65. 2007.

CHUNG, B. J., *Korean reward systems*, unpublished doctoral dissertation, The University of Southern California, Los Angeles, CA. 1989.

CODO, W.; GAZZOTTI, A. A. Trabalho e Afetividade. In: CODO, W. (coord.) *Educação: Carinho e Trabalho*. Petrópolis-RJ: Vozes, p. 48-59, 1999.

DALAI LAMA. *Uma Ética para um Novo Milênio*. 7 ed. Rio de Janeiro: Sextante. 2000, p.32-33.

DELOBBE, N.; VANDENBERGHE, C. A four-dimensional model of organizational commitment among Belgian employees. *European Journal of Psychological Assessment*, v.16, n.2, p. 125-138. 2000.

DURKHEIM, Émile, *As formas elementares da vida religiosa*, São Paulo: Martins Fontes. 1996.

EISENBERGER, R.; ARMELI, S., REXWINKEL, B.; LYNCH, P. D.; RHOADES, L. Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, v.86, n.1, p. 42-51. 2001.

ELIADE, Mircea. *O sagrado e o profano: a essência das religiões*. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ETZIONI, A. *A comparative analysis of complex organizations*. Glencoe, Ny: Free Press. 1961.

FABRI DOS ANJOS, Márcio. Para compreender a espiritualidade em bioética, *Rev. O Mundo da Saúde, Bioética, saúde e espiritualidade*, v.31, n.2, abril/jun 2007.

FERNANDES, S. R. A. *Mudança de religião no Brasil – desvendando sentidos e motivações*. São Paulo: Palavra e Prece, 2006.

FERREIRA, M. C. A Psicologia Social Contemporânea: Principais Tendências e Perspectivas Nacionais e Internacionais, *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 26, p. 51-64, 2010.

FERRIS, A. L. - Religion and the quality of life. *Journal of Happiness Studies* v.3, n.3, p.199-215, 2002.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley. 1975.

FLECK, M. P. da Almeida; BORGES, Z. N.; BOLOGNESI G.; ROCHA N. S. Desenvolvimento do WHOQOL, módulo espiritualidade, religiosidade e crenças pessoais. *Rev. Saúde Pública*, v.37, n.4, p. 446-55, 2003.

FLECK, M. P. da Almeida; PANZINI, R. G.; MAGANHA, C.; ROCHA, N. S.; BANDEIRA, D. R. Validação brasileira do Instrumento de Qualidade de Vida/espiritualidade, religião e crenças pessoais. *Rev. Saúde Pública*. v.45, n.1, p. 153-65, 2011.

GIBELLINI, Rosino, Jürgen Moltmann: uma teologia amante da vida. *Teologi@Internet*, Nº137, 2009. Disponível em <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/noticias-arquivadas/24551-j%C3%BCrgen-moltmann-uma-teologia-amante-da-vida>>. Acesso em: 27 jan. 2015.

GONÇALVES, Alonso. Uma espiritualidade sem igreja: a emancipação institucional e o surgimento de novas experiências religiosas. *Ciberteologia – Revista de teologia & Cultura*, São Paulo - SP, Ano X, n.45, p. 4-18, 2014.

GOUVEIA, V. V. A natureza motivacional dos valores humanos: evidências acerca de uma nova tipologia. *Estudos de Psicologia*, p. 431-443, 2003.

GOUVEIA, V. V.; MILFONT, T. L.; FISCHER, R.; SANTOS, W. S. Teoria funcionalista dos valores humanos. In: Teixeira, M. L. M. *Valores humanos & gestão: novas perspectivas*. São Paulo: SENAC SP, 2008.

GOUVEIA, V. V.; MILFONT, T. L.; FISCHER, R.; COELHO, J. A. P. M. Teoria funcionalista dos valores humanos: aplicações para organizações. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, v. 10, n. 3, 2009.

GOULDNER, H. P. Dimensions of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 4, p. 468-490. 1960.

GUTHRIE, C. Shirley. Narcissism of American Piety: The Disease and the Cure, *Journal of Pastoral Care*, 31, 228. 1977.

HARRIS, G. E.; CAMERON, J. E. Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being. *Canadian Journal of Behavioural Science*, v. 37, n.3, p. 159-169. 2005.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B., *The Motivation to Work*, Wiley, New York, NY. 1959.

HOFFMANN A. R. *Revisão bibliográfica do tema “Espiritualidade nas Empresas” à luz de uma compreensão teológica sobre espiritualidade fundamentada no pensamento do teólogo Paul Tillich*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Teologia da Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2009.

JONES, G. R., Socialization tactics, self-efficacy, and newcomer's adjustments to organizations, *Academy of Management Journal*, v. 29, n. 2, p. 262 - 79. 1986.

JUNG, Carl Gustav. Psicologia e religião. In: *Obras completas de C. G. Jung*, 11 ed., v.11, n.1. Petrópolis: Vozes. 2011.

KABANOLL, B.; WALDERSEE, R.; COHEN, M. Espoused values and organizational change themes, *Academy of Management Journal*, v.38, n.1, p. 1075 – 1104, 1995.

KANTER, R. M. Commitment and social organization: A study and commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, v.33, p. 499-517, 1968.

KANUNGO, R.N., *Work Alienation: An Integrative Approach*, Praeger, New York, NY. 1982.

KELMAN, H. C., Compliance, identification, and internalization: Three processes of attitude change?, *Journal of Conflict Resolution*, v.2, n.1, p. 51-60. 1958.

KERBER, Roberto. *Espiritualidade nas empresas: uma possibilidade de humanização do trabalho*. Porto Alegre, RS : AGE, 2009.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R.. Procedural justice on strategic decision making, and the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, v.19, p. 323-338. 1998.

KINJERSKI, V. *Exploring spirit at work: The interconnectedness of personality, personal actions, organizational features and the paths to spirit at work*. Tese (Doutorado) Programa de Pós-graduação em Ecologia Humana, Universidade de Alberta, Canadá. 2004.

KOENIG, Harold G. *Medicina, religião e saúde: o encontro da ciência e da espiritualidade*. Porto Alegre, RS: L&PM, 2012.

KETS DE VRIES, M. F. R. Creating authentic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, v. 54, n. 1, p. 101-111, 2001.

KIVITZ, Ed René. *Espiritualidade no mundo corporativo: aproximações entre a prática religiosa e a vida profissional*. Dissertação (mestrado) Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Filosofia e Ciências da Religião da Universidade Metodista de São Paulo. São Bernardo do Campo. 2007.

MAC DOWELL, João, A., Experiência religiosa e cultura moderna. *Interações - Cultura e Comunidade*, Uberlândia, MG, v. 3 n. 4, p. 17-36. 2008.

MADURO, Otto. *Religião e luta de classes*, Petrópolis: Vozes, 1983.

MANZ, C. C. *Jesus o maior executivo que já existiu: lições práticas de liderança*. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

MATHIEU, J. E.; ZAJAC D. M. A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, v. 108, n. 2, p.171 - 194, 1990.

MATOS, Francisco, G. *Empresa com Alma: espiritualidade nas organizações*. São Paulo: Makron Books, 2001.

MCCAUL H. S.; HINSZ V. B.; DAN Mc KAUL K. D. Assessing organizational Commitment: An employee's global attitude toward the organization, *Journal of Applied Behavioural Sciences*, v. 31, n.3, p. 80 - 90. 1995.

MCGEE, G. W.; FORD, R. C. Two (or more?) dimensions of organizational commitment: reexamination of the affective and commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, v.72, p. 638 - 642. 1987.

MEGLINO, B. M.; RAVLIN, E. C.; ADKINS, C. L. A work value approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, v.74, p. 424 - 432, 1989.

MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Valores pessoais e retaliação organizacional: estudo em uma organização pública. *RAC- Eletrônica*, v.2, n. 2, p. 189 - 200, 2008.

MENEGAT, Jardelino. Gestão da espiritualidade no ambiente de trabalho. *Revista iberoamericana de ciencias empresariales y economía*, v.1, n.1, 2010.

MENEZES, I. G. *Escalas de Intenções Comportamentais de Comprometimento Organizacional (EICCO): concepção, desenvolvimento, validação e padronização*. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia. 2006.

MENEZES, Igor Gomes, *Comprometimento Organizacional: construindo um conceito que integre atitudes e intenções comportamentais*. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas. Salvador, Bahia. 2009.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. Testing the side-bets theory of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, v.69, 372-378. 1984.

\_\_\_\_\_. Organizational commitment: Toward a three-component model. *Research Bulletin* No. 660. The University of Western Ontario, Department of Psychology, London. 1987.

MEYER, J. P.; STANLEY, D. J.; HERSCOVITCH, L.; TOPOLNYTSKY, L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, v.61, p. 20 - 52. 2002.

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

MIRANDOLA, G. Pico Della, *Discorso sulla dignità dell'uomo*, La Scuola, Brescia, 1987.

MITROFF, Ian I.; DENTON, Elizabeth A. A Study of Spirituality in the Workplace. *Sloan Management Review*, v.40, n.4, p. 83-92, 1999.

MOLTMANN, Jürgen. *O espírito da vida: uma pneumatologia integral*. Petrópolis: Vozes, 1998.

\_\_\_\_\_. *O futuro ecológico da teologia cristã*. Tradução Moisés Sbardelotto. *Teologi@Internet*, Brescia: Queriniana, 2012. Disponível em: <[www.ihu.unisinos.br/noticias/509723-o-futuro-ecologico-da-teologia-cristã-artigo-de-juergen-moltmann](http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509723-o-futuro-ecologico-da-teologia-crista-artigo-de-juergen-moltmann)>. Acesso em: 20 dez. 2014.

\_\_\_\_\_. *Deus e o mundo: a doutrina trinitária da criação*. Tradução Moisés Sbardelotto. *Teologi@Internet*, Brescia: Queriniana, 2012. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509799-deus-e-o-mundo-a-doutrina-trinitaria-da-criacao-artigo-de-juergen-moltmann>>. Acesso em: 27 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. *Submeter a terra, que é a “mãe de todos nós”?* Tradução Moisés Sbardelotto. *Teologi@Internet*, Brescia: Queriniana, 2012. Disponível em: <<http://www.ihu.unisinos.br/noticias/509854-submeter-a-terra-que-e-a-mae-de-todos-nosq-artigo-de-juergen-moltmann>>. Acesso em: 27 jan. 2015.

\_\_\_\_\_. *Die Quelle des Lebens*. Der Heilige Geist und die Theologie des Lebens. Gütersloh, 1997 (tradução italiana, La fonte della vita. Lo Spirito santo e la teologia della vita). Brescia: Queriniana, 1998.

\_\_\_\_\_. *Espiritualidade dos sentidos: mística da vida vivida*. Tradução Moisés Sbardelotto. *Teologi@Internet*, Brescia: Queriniana, 2012. Disponível em <<http://www.ihu.unisinos.br/>

noticias/509900-espiritualidade-dos-sentidos-mistica-da-vida-vivida-artigo-de-juergen-moltmann.> Acesso em: 27 jan. 2015.

MONDONI, Danilo. *Teologia da espiritualidade cristã*. São Paulo : Loyola, 2000.

MORRIS, Tom. *A Nova Alma do Negócio. Como a Filosofia pode melhorar a produtividade de sua empresa*. Rio de Janeiro: Campus. 1998.

MONDIM, Battista. *O Homem, quem é ele? Elementos de Antropologia Filosófica*. 12 ed. São Paulo: Paulus, 2005.

MOWDAY, R. T., MCDADE, T. W., Linking behavioral and attitudinal commitment: a longitudinal analysis of job choice and job attitudes, *Academy of Management Proceedings*, p.84-88. 1979.

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W.; STEERS, R. M. *Employee-Organization linkages - the Psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.1982.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, v.14, p. 43-77. 1979.

MULLER, P. S.; PLEVAK D. J.; RUMMANS, T. A. Religious involvement, spirituality, and medicine: implications for clinical practice. *Mayo Clinic Proceedings*, v.76, p.1225-1235. 2002.

MUELLER, Enio R.; BEIMS, Robert W. (Org.), *Fronteiras e Interfaces: O pensamento de Paul Tillich em perspectiva interdisciplinar*. São Leopoldo: Sinodal, 2005,

NATHAN, B.R.; MOHRMAN, A.M. Jr.; MILLIMAN, J., Interpersonal relations as a context for the effects of appraisal interviews on performance and satisfaction: a longitudinal study, *Academy of Management Journal*, v. 34, n. 2, p. 352 - 69. 1991.

OLIVEIRA, E. S. G.; JURBERG, M. B. *Psicologia e Educação*, v. 2. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2012.

O'REILLY, C.A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, v.71, n.3, p. 429-499, 1986.

ORGAN, D. W. *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.

ORGAN, D. W.; PAINE, J. B. A new kind of performance for industrial and organizational psychology: Recent contributions to the study of organizational citizenship behavior. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, v. 14, p. 338-368, 2000.

PARRELLA, Frederick. J., Vida e espiritualidade no pensamento de Paul Tillich. In: *Correlatio* v.6, p.48-70, outubro, 2004.

PAUCHANT, T. *Ethics and spirituality at work. Hopes and pitfalls of the search for meaning in organizations*. Westport: Quorum. 2002.

PAULINO, R. D.; VASCONCELOS, C. R. P. ; ALVES, W. correlatos da espiritualidade no trabalho: valores humanos, comprometimento organizacional afetivo e desempenho. *Qualit@s Revista Eletrônica*, v. 12, n.2, p.1-16, 2011.

PENLEY, L. E.; GOULD, S. Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, v.9, p. 43-59. 1988.

PEREIRA, Maurício Tavares, *Novo paradigma civilizatório: ética e ecologia em Leonardo Boff*, Dissertação (mestrado). Departamento de Pós-Graduação em Filosofia da Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia, Belo Horizonte, MG, 2013.

PIERCE, J. L.; GARDNER, D. G.; CUMMINGS, L. L.; DUNHAM, R. B., Organization-based self-esteem: construct definition, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, v. 32, n.3, p. 622-648. 1989.

REGO, A. Climas de justiça nas organizações - sua relação com os comportamentos de cidadania. *Caderno de Pesquisas em Administração*, v.9, n.1, p.35-59, 2002.

\_\_\_\_\_. Comprometimento organizacional e ausência psicológica – afinal, quantas dimensões? *Revista de Administração de Empresas*, v.43, n.4, p. 25-35. 2003.

REGO, A.; SOUTO, S. Comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro sobre a importância da justiça. *Anais do XXVI Encontro da ANPAD (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração)*, Salvador, Brasil, 22-25 Setembro. (CD-ROM), 2002.

\_\_\_\_\_. Comprometimento organizacional em organizações autenticizóticas. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, n. 3, p. 30-43, 2004.

REGO, A.; CUNHA, M. P. , SOUTO, S. Espiritualidade nas organizações e empenhamento organizacional: um estudo empírico. *Área Científica de Gestão*, n. 6, p. 4-5, 2005.

\_\_\_\_\_. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. *RAE-eletrônica*, v.6, n.2, jul./dez. 2007.

RÉVILLE, Albert. *Prolégomènes à l'histoire des religions*, Publisher Fischbacher, Michigan 1886.

ROBBINS, Stephaen P. *Comportamento Organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROCHA, Antônio S. C.; BASTOS, Antônio V. B. Comprometimento do empregado e contextos organizacionais em mudança: o caso do Banco do Brasil. *Anais da 23ª Reunião Anual da ANPAD*, 1999, [CD-ROM], ORG33.

ROCHA, N. S. *Associação entre estado de saúde, espiritualidade/religiosidade/crenças pessoais e qualidade de vida*. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Medicina da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

ROSS L. The spiritual dimension: its importance to patients' health, well-being and quality of life and its implications for nursing practice. *International Journal of Nursing Studies*, v.32, p.457-468, 1995.

ROUSSEAU, D. M. *Psychological contract in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage, London.1995.

SALANCIK, G. R. *Commitment and the control of organizational behavior and belief*. In: B. M. Shaw e G. R. Salancik (Orgs.). *New directions in Organizational Behavior*, p. 1-54. Chicago, St. Clair Press. 1977.

SANTOS, W. S. dos. *Explicando comportamentos socialmente desviantes: uma análise do compromisso convencional e afiliação social*. (Tese de Doutorado). Doutorado Integrado de Psicologia Social, UFPB/UFRN, João Pessoa, 2008.

SCHNEIDERS, Sandra. Spirituality in the Academy, *Theological Studies* 50. 1989.

SCHELER, Max. *Die Stellung des Menschen im Kosmos* (1927), München 1947.

SCHRAMM, Fermin Roland. Espiritualidade e bioética: o lugar da transcendência horizontal do ponto de vista de um bioeticista laico e agnóstico. *O Mundo da Saúde*, São Paulo, v. 31, n.2, p. 161-166, 2007.

SENGE, Peter M. *A Quinta Disciplina – Arte e Prática da Organização que Aprende*. São Paulo: Best Seller, 2002.

SETTOON, R. P.; BENNETT, N.; LIDEN, R. C. Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, v.81, p.219- 227. 1996.

SILVA Rogério Rodrigues; SIQUEIRA, Deis, Espiritualidade, Religião e Trabalho no Contexto Organizacional. *Rev. Psicologia em Estudo*, Maringá, v.14, n. 3, p.557-564, 2009.

SILVA, G. V.; HOLANDA, A. F. As fronteiras da finitude: um panorama do diálogo de Paul Tillich com a psicologia. *Memorandum* 18, p.68-83, abril/2010 Belo Horizonte: UFMG; Ribeirão Preto: USP, disponível em <<http://www.fafich.ufmg.br/~memorandum/a18/silvahol01.pdf>> acesso em: 20 jan. 2015.

SILVA R. R. Espiritualidade e Religião no Trabalho: Possíveis Implicações para o Contexto Organizacional. *Rev Psicologia Ciência e Profissão*, v. 28, n.4, p.768-779, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento Organizacional Afeivo, Calculativo e Normativo: Evidências Acerca da Validade discriminante de três medidas. *Anais do 25º Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração*, Campinas, 2001, 1 CD-ROM.

SIQUEIRA, Deis. O labirinto religioso ocidental. Da religião à espiritualidade. Do institucional ao não convencional. *Sociedade e Estado*, Brasília, v. 23, n. 2, p. 425-462, 2008.

SOLOMON, Robert C. *Espiritualidade para céticos, paixão, verdade cósmica e racionalidade no século XXI*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

STRACK, G.; FOTTLER, M. D.; WHEATLEY, M. J.; SODOMKA, P. Spirituality and effective leadership in healthcare: Is there a combination? *Frontiers of Health Services Management*, v.18, n.4, p.3-17, 2002.

T. HARTLEY HALL IV, The Shape of Reformed Piety, in *Spiritual Traditions for the Contemporary Church*, edited by Robin Maas and Gabriel O'Donnell. Nashville: Abingdon, 1990.

TAMAYO, A. et al. Prioridades axiológicas, tempo de serviço e cidadania organizacional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, v. 14, n. 1, p. 45-50, 1998.

TEIXEIRA, Faustino, Potencial libertador da espiritualidade e da experiência religiosa, in: AMATUZZI, Mauro Martins (org.). *Psicologia e Espiritualidade*. São Paulo: Paulus, 2005.

TEIXEIRA, Evilazio, F. B.; MÜLLER, Marisa, C.; SILVA, Juliana, D. T. da. *Espiritualidade e qualidade de vida*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

TILLICH, Paul, *Teologia Sistemática/ Paul Tillich*. Tradução Getúlio Bertelli e Geraldo Korndörfer: São Leopoldo: Sinodal, 2005.

\_\_\_\_\_. *Dinâmica da fé*. São Leopoldo, RS: Sinodal, 1985.

\_\_\_\_\_. *A coragem de Ser*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1972.

\_\_\_\_\_. *A era protestante*. São Bernardo do Campo: Ciências da Religião e Traço a Traço Editorial, 1992.

\_\_\_\_\_. *The Shaking of the Foundations* Portland, OR: Wipf & Stock Publishers, 2012.

TROTT, D. *Spiritual well-being of workers: an exploratory study spirituality in the workplace*, PhD dissertation, University of Texas at Austin. 1996.

VALLE, João Edênio dos Reis, Religião e espiritualidade, in: AMATUZZI, Mauro Martins (org.). *Psicologia e Espiritualidade*. São Paulo: Paulus, 2005.

VAILL, Peter B. *Aprendendo Sempre: estratégias para sobreviver num mundo em permanente mutação*. São Paulo: Futura, 1997.

WACH, Joachim. *Vergleichende Religions forschung*. Stuttgart: Kohlhammer, p.55-60, 1962, [original: The comparative study of religions, 1958].

WANG, Y., Observations on the organizational commitment of chinese employees: comparative studies of state-owned enterprises and foreign-invested enterprises, *International*

*Journal of Human Resource Management*, v. 15, n. 4/5, p. 649-669, 2004.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHOQOL GROUP. A cross-cultural study of spirituality, religion, and personal beliefs as components of quality of life. *Social Science & Medicine*, v.62, n. 6, p.1486-1497, 2006.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. *WHOQOL and spirituality, religiousness and personal beliefs (SPRB)* – report on WHO Consultation, Geneva; 1998.

WILBER, Ken. *Uma Teoria de Tudo*. São Paulo: Cultrix, 2000.

XAVIER Marlon. O conceito de religiosidade em C. G. Jung. *Rev. Psico* v. 37, n.2, p.183-189, 2006.

ZOHAR, D.; MARSHALL, I., *QS: Inteligência espiritual*, 2 ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

