



Universidade Federal do Pampa

**Campus Santana do Livramento  
Graduação em Administração  
Trabalho de Curso**

**A INFLUÊNCIA DA ESPIRITUALIDADE NAS RELAÇÕES NO TRABALHO:  
Um Estudo Etnográfico em Uma Escola Confessional Integral**

Autora: Ires Vitoria Alves Ignacio  
Orientadora: Prof. Dra. Laura Alves Scherer

**RESUMO**

A pesquisa teve como objetivo analisar de que forma as práticas de espiritualidade influenciam as relações no trabalho em uma organização escolar confessional. O método utilizado foi a etnografia, com uma abordagem qualitativa, incluindo entrevistas semiestruturadas com professores, funcionários e gestores, além de observações de momentos de espiritualidade promovidos na instituição. Os resultados indicam que a espiritualidade desempenha um papel crucial na promoção de vínculos interpessoais, na construção de um ambiente de acolhimento e no fortalecimento dos valores éticos e humanos entre os colaboradores. Os participantes relatam experiências significativas durante momentos de reflexão e meditação, destacando a importância de se sentir parte de uma comunidade que valoriza a espiritualidade. Contudo, a pesquisa também revelou desafios, como a gestão que demonstra sutilmente a manifestação de sua crença religiosa nas práticas desenvolvidas, bem como alguns indivíduos que não se sentem à vontade em participar destas práticas. Assim, este trabalho não apenas contribui para a literatura ao aprofundar o entendimento sobre espiritualidade e trabalho, mas também propõe caminhos para que organizações confessionais possam implementar práticas espirituais de forma inclusiva e eficaz. Além disso, o estudo oferece uma base para o desenvolvimento de políticas institucionais que respeitem e acolham a diversidade, reforçando o papel da espiritualidade como um pilar de uma cultura organizacional mais justa, empática e solidária.

**Palavras-chave:** espiritualidade; religião; trabalho; relações interpessoais; escola confessional.

**THE INFLUENCE OF SPIRITUALITY ON WORK RELATIONSHIPS:  
An Ethnographic Study in a Comprehensive Confessional School**

**ABSTRACT**

The research aimed to analyze how spirituality practices influence work relationships in a religious school organization. The method used was ethnography, with a qualitative approach, including semi-structured interviews with teachers, staff, and managers, as well as observations of moments of spirituality promoted in the institution. The results indicate that spirituality plays a crucial role in promoting interpersonal bonds, building a welcoming

environment, and strengthening ethical and human values among employees. Participants report significant experiences during moments of reflection and meditation, highlighting the importance of feeling part of a community that values spirituality. However, the research also revealed challenges, such as management that subtly demonstrates the manifestation of its religious beliefs in the practices developed, as well as some individuals who do not feel comfortable participating in these practices. Thus, this work not only contributes to the literature by deepening the understanding of spirituality and work, but also proposes ways for faith-based organizations to implement spiritual practices in an inclusive and effective way. In addition, the study provides a basis for the development of institutional policies that respect and embrace diversity, reinforcing the role of spirituality as a pillar of a more just, empathetic, and supportive organizational culture.

**Keywords:** spirituality; religion; transcendent; interpersonal relationships; confessional school.

## **LA INFLUENCIA DE LA ESPIRITUALIDAD EN LAS RELACIONES LABORALES: Un estudio etnográfico en una escuela confesional plena**

### **RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo analizar cómo las prácticas de espiritualidad influyen en las relaciones en el trabajo en una organización escolar confesional. El método utilizado fue la etnografía, con enfoque cualitativo, incluyendo entrevistas semiestructuradas a docentes, empleados y directivos, además de observaciones de momentos de espiritualidad promovidos en la institución. Los resultados indican que la espiritualidad juega un papel crucial en la promoción de los vínculos interpersonales, la construcción de un ambiente acogedor y el fortalecimiento de los valores éticos y humanos entre los empleados. Los participantes relatan experiencias significativas durante momentos de reflexión y meditación, destacando la importancia de sentirse parte de una comunidad que valora la espiritualidad. Sin embargo, la investigación también reveló desafíos, como una gestión que demuestra sutilmente la manifestación de su creencia religiosa en las prácticas desarrolladas, así como algunos individuos que no se sienten cómodos participando de estas prácticas. Así, este trabajo no sólo contribuye a la literatura al profundizar la comprensión de la espiritualidad y el trabajo, sino que también propone formas para que las organizaciones confesionales implementen prácticas espirituales de manera inclusiva y efectiva. Además, el estudio ofrece una base para el desarrollo de políticas institucionales que respeten y abracen la diversidad, reforzando el papel de la espiritualidad como pilar de una cultura organizacional más justa, empática y solidaria.

**Palabras-clave:** espiritualidad; religión; trascendente; relaciones interpersonales; escuela confesional.

## 1 INTRODUÇÃO

A filosofia líquida de Bauman (2001) oferece uma lente para entender as dinâmicas contemporâneas das relações sociais, incluindo aquelas dentro do contexto do trabalho. Ao analisar a liquidez como uma metáfora para a fluidez e volatilidade das interações humanas na era moderna, Bauman (2001) convida a repensar as estruturas tradicionais que moldam as vidas, inclusive as relações laborais. Em um mundo onde as conexões são facilmente formadas e desfeitas, o individualismo emerge como um tema central, influenciando profundamente as interações no ambiente de trabalho.

No âmbito profissional, a filosofia líquida de Bauman (2005) lança luz sobre o fenômeno do individualismo nas relações de trabalho. Em um cenário onde a estabilidade e a permanência são cada vez mais raras, os trabalhadores se veem compelidos a priorizar seus interesses pessoais e objetivos de curto prazo. Nesse contexto, o individualismo surge como uma resposta adaptativa à incerteza e à instabilidade inerentes à economia moderna, onde as lealdades e compromissos organizacionais tendem a ser transitórios.

Sennett (2002) relata que a dinâmica fluida das relações de trabalho na era líquida de Bauman desafia concepções tradicionais de engajamento e lealdade no ambiente profissional. Em vez de laços duradouros e arraigados, observa-se uma tendência crescente em direção a conexões temporárias e relacionamentos pragmáticos.

Antunes e Praun (2015) criticam o individualismo exacerbado no mundo contemporâneo, resultado da lógica neoliberal e da precarização das relações de trabalho. Sob a pressão do capitalismo globalizado, o trabalhador é levado a competir e a responsabilizar-se individualmente pelo sucesso ou fracasso, o que enfraquece a solidariedade coletiva e naturaliza o sofrimento.

A relação entre espiritualidade e sua contribuição para diminuir o individualismo e a liquidez, citadas por Bauman (2001), oferece uma perspectiva intrigante sobre como os seres humanos podem encontrar conexões mais profundas. A pandemia de Covid-19 trouxe consigo uma série de desafios emocionais, sociais e existenciais que despertaram uma crescente busca por significado e conexão espiritual (Chapini, 2020). Em um mundo marcado pela incerteza, perda e isolamento, a importância da espiritualidade se torna ainda mais evidente como uma fonte de conforto, esperança e resiliência.

Estudos analisados na revisão sistemática da literatura de Paulino et al. (2023) sugerem que a espiritualidade pode levar ao aumento da intuição, criatividade, crescimento pessoal, entusiasmo, alinhamento com a visão organizacional, comprometimento pessoal com a empresa e colaboração efetiva em equipes de trabalho, fomentando para um impacto significativamente positivo tanto nos colaboradores quanto na performance das organizações. Ainda segundo as autoras no contexto pós-pandêmico, a espiritualidade pode emergir como um recurso para cultivar relações mais saudáveis entre os colaboradores e as organizações em que trabalham, reconhecendo o trabalho como parte de algo que transcende o material e abraça as dimensões psicológicas, sociais e espirituais (Paulino et al, 2023).

De acordo com Barreto et al. (2020) a espiritualidade no ambiente de trabalho é recente e aborda questões abstratas e intangíveis, o que dificulta o seu conceito e apresenta limitações e desafios para a sua prática. Esses autores também apresentam algumas críticas ao tema espiritualidade organizacional. A primeira delas refere-se ao proselitismo e explica que o principal perigo está na expressão “espiritual” no ambiente de trabalho, uma vez que nesse espaço existem pessoas de diversas religiões, espiritualidade ou, ainda, pontos de vista distintos.

Uma segunda crítica surge em relação ao risco de transformar a prática da espiritualidade em apenas mais uma moda ou em uma ferramenta de manipulação e controle. Observa-se que ela poderia ser instrumentalizada como meio de exercer poder e dominação

sobre os funcionários. Este é um risco significativo levantado na literatura, pois, se mal aplicada, a espiritualidade perde sua autenticidade e essência (Barreto et al., 2020).

Consequentemente, segundo os mesmos autores Barreto et al. (2020), tais práticas podem ser rapidamente desacreditadas e ter uma existência efêmera se forem utilizados apenas como uma ferramenta para aumentar a produtividade dos trabalhadores, tornando-se apenas mais uma moda passageira na gestão administrativa.

De acordo com Milani Filho e Lopes Junior (2023) alguns dos desafios encontrados por aqueles que exploram o tema é definir claramente os limites que distinguem a espiritualidade da religião. Esta última é compreendida como os comportamentos e laços de alguém com crenças e valores religiosos. Embora a espiritualidade e a religiosidade estejam intimamente relacionadas, elas representam fenômenos distintos.

A intenção não é questionar se a espiritualidade, especialmente no contexto brasileiro, está se tornando uma nova forma de religião. Em vez disso, busca-se evitar a abordagem de religião e espiritualidade como categorias fixas, com identidades ou características estáticas, e reconhecer que a espiritualidade às vezes pode ser vista como uma manifestação alternativa da religião (Chapini, 2020). Tais aspectos se tornam mais desafiadores em organizações que têm a religião como fundamento, que é o caso das escolas confessionais, tipo de organização foco deste estudo.

Segundo Tecchio, Cunha e Brand (2019) a complexidade da espiritualidade, como destacada em sua obra, reflete a dificuldade em captar a essência de algo tão íntimo e multifacetado. A espiritualidade, especialmente no contexto organizacional, não pode ser reduzida a simples fórmulas ou conceitos estáticos. Sua imprecisão é justamente uma de suas forças: ela oferece uma profundidade que desafia a linearidade da razão e da ciência, tocando dimensões humanas que se expandem para além do tangível.

Diante do exposto, pretende-se responder a seguinte questão: De que forma as práticas de espiritualidade influenciam as relações no trabalho em uma organização escolar confessional?

No intuito de responder ao problema de pesquisa supracitado, foram elaborados para o presente estudo um objetivo geral que foi analisar de que forma as práticas de espiritualidade influenciam as relações no trabalho em uma organização escolar confessional e três objetivos específicos, os quais são: a) descrever o histórico, os objetivos e as características da organização escolar confessional em estudo, sobretudo, seu caráter religioso e suas práticas de espiritualidade; b) verificar a percepção dos trabalhadores sobre as práticas de espiritualidade no ambiente de trabalho da escola confessional integral; e c) verificar a percepção da organização escolar confessional sobre as práticas de espiritualidade promovida.

No cenário atual das organizações, Tenfen et al. (2019) observam uma dinâmica crescentemente complexa, especialmente com o avanço da tecnologia no ambiente de trabalho. Apesar dessa evolução, o trabalho permanece no centro da vida para a maioria das pessoas, sendo uma busca por identidade, independência financeira, crescimento pessoal, realização profissional e sucesso na carreira. Os autores relatam que no ambiente de trabalho, a espiritualidade pode trazer humanização a atividades muitas vezes percebidas como mecânicas e padronizadas. Eles argumentam que ela pode promover a autorrealização por meio da mudança de consciência, contribuindo para o bem-estar emocional e para a formação de valores e práticas não exclusivamente ligados à religião (Tenfen et al., 2019).

Conforme Porreca (2020), de forma paradoxal, mesmo diante da realidade da pandemia, houve um renascimento do interesse pela busca de sentido na vida e pela criação de um novo impulso de solidariedade e compaixão entre as pessoas. Além disso, muitos foram motivados pela transcendência humana para superar os desafios enfrentados.

Em vista disso este estudo se justifica, diante do crescente interesse no papel da espiritualidade no ambiente de trabalho, pois já existem estudos sobre a espiritualidade nas

organizações como os estudos de Malheiros et al. (2023), que investigou os comportamentos de cidadania organizacional, espiritualidade e satisfação no trabalho pelo método AHP com trabalhadores de uma prefeitura do RS, Milani et al. (2023), que estudou a Espiritualidade nas organizações: características das escalas atuais Tenfen et al. (2019) que analisou a espiritualidade no ambiente de trabalho e sua relação com a percepção de sucesso na carreira do indivíduo, mas todos eles utilizam uma abordagem quantitativa e nenhum aborda sobre a espiritualidade de forma qualitativa e em um campo de pesquisa que seja uma escola confessional.

Nesse sentido observou-se que a maioria destes estudos sugerem que os trabalhos futuros tenham também uma abordagem qualitativa, que é o caso deste estudo, sendo possível descrever melhor os fenômenos e complexidades que ocorrem com este tema, por tanto, esse estudo não apenas enriquece a teoria, mas o entendimento sobre a natureza humana no contexto profissional, e oferecerá insights valiosos para aprimorar as práticas de gestão deste campo de pesquisa e promover o desenvolvimento integral dos colaboradores que trabalham nesta instituição. Bem como, o tema da espiritualidade em organizações com viés religioso, como o caso das escolas confessionais, pode aprofundar o debate de estudos já existentes.

Portanto, os resultados deste estudo podem ser úteis para líderes religiosos, educadores, gestores e profissionais de recursos humanos interessados em cultivar uma cultura organizacional baseada em valores espirituais.

O presente estudo está organizado em cinco seções. A introdução contextualiza a relevância do tema, apresentando a problemática central, os objetivos da pesquisa e a justificativa. A segunda seção discute o referencial teórico que fundamenta a análise dos resultados. Na terceira seção, são descritos os procedimentos metodológicos, predominantemente qualitativos, que incluem entrevistas estruturadas e observações etnográficas. Posteriormente a quarta seção que apresenta as análises dos resultados e por fim a quinta seção que expõe as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Abaixo veremos os fundamentos e a análise deste trabalho, apresentando as principais abordagens conceituais e críticas que embasam a discussão. Serão mobilizadas teorias e contribuições de autores relevantes, que oferecem reflexões aprofundadas sobre as transformações no mundo do trabalho, o avanço do individualismo e suas implicações no adoecimento físico e mental dos trabalhadores na sociedade contemporânea.

### **1.1 Características das relações de trabalho na contemporaneidade**

Sennett (1999), por sua vez, explora as transformações no mundo do trabalho através de uma lente sociológica, destacando a importância da habilidade e da colaboração no contexto das organizações contemporâneas. Em obras como "A Corrosão do Caráter", Sennett discute como a ênfase na flexibilidade e na autonomia no trabalho pode levar à desvalorização das habilidades especializadas e à deterioração das relações interpessoais no local de trabalho. Ele argumenta que a busca incessante por eficiência e produtividade muitas vezes resulta em empregos fragmentados e alienantes, onde os trabalhadores têm pouca oportunidade de desenvolver laços significativos com seus colegas ou de encontrar significado em seu trabalho.

Bauman (2001) relata sobre a modernidade líquida, argumenta que as relações de trabalho na contemporaneidade são caracterizadas pela volatilidade e pela falta de estabilidade. Ele descreve um mundo onde os laços sociais são efêmeros e as identidades são fluidas, o que se reflete em contratos de trabalho precários, terceirização e uma crescente

insegurança no emprego. Bauman alerta para as consequências desse cenário, incluindo a ansiedade, o isolamento e a fragmentação das comunidades de trabalho.

Nessa perspectiva, o autor Gaulejac (2006) aborda como a ênfase excessiva na eficiência e na produtividade, características da gestão moderna, pode levar a uma desumanização do ambiente de trabalho. O autor argumenta que, na busca por maximizar os lucros e alcançar metas organizacionais, muitas empresas adotam práticas que ignoram as necessidades e aspirações dos trabalhadores. Isso pode resultar em um ambiente laboral caracterizado pela alienação, pelo estresse e pela falta de sentido no trabalho. Tal cenário destaca a importância de repensar o modelo de gestão predominante e de promover uma abordagem mais centrada nas pessoas, que valorize o bem-estar dos colaboradores e reconheça a sua contribuição para o sucesso da organização (Gaulejac, 2006).

Antunes e Praun (2015) também evidenciam como essas mudanças fragmentaram a classe trabalhadora, enfraquecendo a solidariedade e aprofundando o individualismo, ao mesmo tempo em que agravaram o adoecimento físico e mental, fruto da sobrecarga e da insegurança no trabalho.

Murad (2007) argumenta que a falta de significado, propósito e valores espirituais no ambiente de trabalho pode levar as pessoas a se sentirem desconectadas de suas atividades profissionais, essa desconexão ocorre devido a uma série de fatores presentes na gestão contemporânea, tais como: foco exclusivo em resultados materiais; ausência de propósito e valores; ambientes desumanizados, e enfatiza que a reconexão das pessoas com o trabalho passa pela incorporação de valores espirituais e humanos, que proporcionam um sentido maior e um ambiente de trabalho mais humanizado e colaborativo. A espiritualidade, segundo ele, pode ser a chave para reverter esse sentimento de desconexão no mundo corporativo moderno.

O estudo de Barreto et al., (2020) reflete em uma perspectiva mais ampla, as relações de trabalho contemporâneas são caracterizadas por uma busca por um ambiente laboral mais humanizado, onde se valoriza não apenas a produtividade, mas também o bem-estar integral dos funcionários. Neste contexto, o estudo discute como a espiritualidade no ambiente de trabalho tem impacto positivo sobre os comportamentos de cidadania organizacional, que são essenciais em ambientes contemporâneos cada vez mais preocupados com o engajamento e a harmonia no espaço corporativo. Nesse sentido, a espiritualidade pode ser uma resposta às demandas modernas por um equilíbrio entre vida pessoal e profissional, incentivando comportamentos que beneficiam tanto a organização quanto os empregados.

Para tanto, no próximo tópico, aprofunda-se o conhecimento sobre o conceito de espiritualidade, explorando suas definições, dimensões e relevância, especialmente como ferramenta para resgatar o sentido, promover o equilíbrio e enfrentar os desafios pelas transformações no mundo do trabalho.

## **1.2 O que é espiritualidade e suas características**

A espiritualidade pode ser compreendida como uma dimensão fundamental da experiência humana, envolvendo a busca por significado, propósito e conexão com algo maior do que nós mesmos. Segundo Mazzarolo (2014), a espiritualidade é uma expressão da dimensão mais profunda da vida humana, que transcende aspectos materiais e tangíveis. Ela está relacionada à busca por valores como compaixão, empatia, gratidão e transcendência, e pode se manifestar por meio de práticas religiosas, meditação, contemplação da natureza, entre outras formas.

O estudo de Lira e Adam (2023) sobre a emergência do conceito de "espiritualidade não religiosa" discute que a espiritualidade frequentemente é confundida com religião devido à sua histórica associação com práticas e crenças religiosas. No entanto, o artigo argumenta

que a espiritualidade transcende as práticas religiosas, referindo-se a uma busca mais ampla por sentido e propósito na vida, que pode existir fora de estruturas religiosas formais.

Essa confusão ocorre porque tanto a espiritualidade quanto a religião compartilham elementos como rituais, práticas reflexivas e a busca por significado, mas a espiritualidade pode ser vivida de forma secular, sem a necessidade de uma crença religiosa específica. Assim, a espiritualidade é vista como uma experiência individual e universal, que pode estar presente em contextos laicos, como o ambiente de trabalho, enquanto a religião é institucionalizada e mais restrita a contextos formais.

Segundo Cunha, Rossato e Scorsolini (2021) algumas das características comuns da espiritualidade incluem a busca por significado e propósito na vida, a conexão com algo maior do que o eu individual, a prática da gratidão e a expressão de valores como compaixão e empatia. Além disso, a espiritualidade frequentemente se manifesta por meio de práticas religiosas ou espirituais, como orações, meditação, rituais e contemplação da natureza, que podem proporcionar uma sensação de transcendência e harmonia com o universo.

Outra característica importante da espiritualidade é sua relação com o bem-estar físico, mental e emocional das pessoas. Conforme discutido por Mazzarolo (2014) estudos têm demonstrado que indivíduos que cultivam uma vida espiritual mais rica tendem a apresentar melhorias em sua saúde global, incluindo níveis reduzidos de estresse, ansiedade e depressão, além de uma maior capacidade de enfrentar adversidades e encontrar sentido mesmo em situações difíceis.

Essa conexão entre espiritualidade e bem-estar sugere que a dimensão espiritual desempenha um papel importante na promoção da saúde e na qualidade de vida das pessoas. Assim, compreender a espiritualidade é essencial para entender a complexidade da experiência humana e seu impacto em diferentes aspectos da vida cotidiana, porém, é uma dimensão complexa e multifacetada, abrangendo diversas características que podem variar de acordo com a cultura, crenças e contextos individuais (Tenfen et al. 2019).

Contudo, no próximo tópico, será abordado como a espiritualidade e a religião se manifestam no contexto organizacional, explorando suas implicações para a cultura corporativa, o bem-estar dos colaboradores e a gestão das relações de trabalho.

### **1.3 Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional**

Em diversas formas e momentos, a espiritualidade e a religião podem se aproximar com o potencial de serem valiosas aliadas na tarefa de reexaminar, recriar e reestruturar a experiência humana e seus vínculos. Elas exercem influência, muitas vezes moldando ou até mesmo definindo, os padrões pelos quais as pessoas moldaram e continuam a moldar suas vidas e interações (Porreca, 2020). Mas é preciso atentar para o fato que a espiritualidade e a religião são distintas, conforme estabelecido na literatura sobre o assunto. Enquanto a religião envolve sistemas de crenças, rituais formais e práticas cerimoniais, a espiritualidade está mais centrada nas qualidades do espírito humano. Esta última abrange conceitos psicológicos positivos, como amor, paciência, compaixão, tolerância, perdão, contentamento, responsabilidade pessoal e uma sensação de harmonia com o meio ambiente. Portanto, a espiritualidade não se limita à crença em um Deus (Tecchio; De Almeida; Brand, 2019).

Do ponto de vista institucional, participar de práticas religiosas e exibir símbolos religiosos visíveis não garante uma conexão verdadeira com o transcendente. Tanto a organização quanto o indivíduo devem promover o bem-estar e uma cultura de paz e cuidado com a vida. A ética é essencial para a espiritualidade, refletida em ações que impactam diversas áreas, como clientes, fornecedores, colaboradores, comunidades locais e o meio ambiente (Menegat; Sarmiento; Díaz, 2014).

A influência da espiritualidade e religião no contexto organizacional também pode ser observada em estudos que abordam aspectos como cultura organizacional, liderança e engajamento dos funcionários. Diante do exposto, a espiritualidade nas organizações influencia diretamente sua interação com os clientes, percepção de resultados, liderança, gestão de recursos humanos, sustentabilidade, ensino, progresso e saúde integral, emocional e espiritual, promovendo iniciativas que incentivam a mudança pessoal nos relacionamentos e no ambiente de trabalho, com a perspectiva de reconhecer a humanidade das pessoas (Paulino et al., 2023).

Ainda, conforme Silva (2008), a espiritualidade no ambiente de trabalho refere-se à busca por sentido e propósito no contexto profissional, transcendendo o simples cumprimento de tarefas e metas. Ela pode se manifestar através de práticas como a valorização de valores éticos e morais, o estabelecimento de relações interpessoais significativas e o incentivo ao desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.

Sendo assim, é importante que as organizações abordem a espiritualidade de forma inclusiva e respeitosa, reconhecendo e valorizando a diversidade de religiões, crenças e práticas espirituais entre os colaboradores e gestores, mesmo naquelas em que há um caráter religioso na organização, como o caso das escolas confessionais.

Nesse sentido, os líderes das organizações modernas estão percebendo a importância de considerar o ser humano de forma holística. Para restabelecer essa integridade, é crucial abordar as diferentes dimensões do ser humano, incluindo sua dimensão física, psicológica e espiritual simultaneamente. As organizações, em busca de grandes conquistas, devem priorizar o bem-estar integral de seus colaboradores (Menegat; Sarmiento; Díaz, 2014).

Por outro lado, de acordo com Menegat, Sarmiento e Díaz (2014), a introdução do paradigma espiritual muitas vezes encontra resistência por parte daqueles que estão firmemente ligados aos paradigmas do pragmatismo, materialismo e consumismo. Abandonar esses modelos estabelecidos pode gerar incertezas e inseguranças, exigindo coragem tanto das pessoas quanto das organizações que buscam adotar uma abordagem de gestão mais orientada pela espiritualidade.

No próximo tópico iremos abordar o conceito de escola confessional, explorando seus atributos e características distintivas.

#### **1.4 Escolas confessionais e seus atributos**

Segundo Murad (2007), o espaço educacional confessional em questão desempenha uma série de papéis multifacetados na comunidade. Por um lado, atua como um centro de evangelização, moldando líderes e incentivando o diálogo entre diferentes religiões. Por outro lado, opera como um empreendimento comercial, fornecendo serviços educacionais e garantindo sua continuidade financeira. Além disso, desempenha um papel crucial como instituição filantrópica, promovendo a inclusão social e o progresso humano através da educação das classes populares.

Existem escolas confessionais vinculadas a diferentes religiões. A Escola Confessional Católica, que é o tipo de organização desta pesquisa, surge com o propósito de integrar-se à missão da Igreja, sendo vista como um instrumento privilegiado para a formação completa do indivíduo. Portanto, reconhece o direito à educação como fundamental e universal, buscando contribuir não apenas para um segmento específico de fiéis, mas para toda a humanidade (Junqueira; Leal, 2017).

Ainda segundo Junqueira e Leal (2017), a perspectiva de educação confessional é caracterizada pela: transformação do educando em protagonista de seu próprio desenvolvimento; integralidade do ser humano; criatividade para antecipar mudanças sociais; abertura ao diálogo e acesso democrático; educação crítica e comprometida com a

comunidade local e nacional; integração das particularidades nacionais em um contexto continental e global; e uma abordagem comunitária na educação.

Ao mencionar a gestão escolar, é fundamental reconhecer que engloba todo o processo planejado e implementado no ambiente educacional. Essa compreensão transcende a visão convencional que limita a gestão a aspectos meramente financeiros ou administrativos. Assim, há uma reintegração do conceito de integralidade, desta vez aplicado à maneira como a escola é conduzida (Degrandis, 2022).

O desafio da escola confessional católica neste cenário pluralista não se resume apenas a ensinar liberdade, mas também abarca estabelecer uma consistência de vida a partir de seus valores educativos e auxiliar a todos na construção de sua própria identidade. Além disso, ela deve promover a tolerância, o respeito e a cooperação, reconhecendo a relatividade das verdades (Junqueira; Leal, 2017).

Diante do exposto, a espiritualidade nas organizações vai ao encontro com as perspectivas inseridas nas escolas confessionais católicas. Pois influencia diretamente sua interação com os clientes, percepção de resultados, liderança, gestão de recursos humanos, sustentabilidade, ensino, progresso e saúde integral, emocional e espiritual, promovendo iniciativas que incentivam a mudança pessoal nos relacionamentos e no ambiente de trabalho, com a perspectiva de reconhecer a humanidade das pessoas (Paulino et al., 2023).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

No presente trabalho foi utilizado o método etnográfico com uma abordagem qualitativa, e do tipo descritiva para analisar de que forma as práticas de espiritualidade influenciam as relações no trabalho em uma organização escolar confessional.

Em conformidade com Gil (2007), uma abordagem qualitativa é uma metodologia de pesquisa que se concentra na compreensão profunda e contextualizada de fenômenos complexos, enfatizando a interpretação e a análise dos significados subjacentes aos dados. Diante disso, a espiritualidade muitas vezes envolve aspectos emocionais, experiências pessoais e questões de significado e propósito que podem ser mais bem compreendidos por meio de técnicas de coleta de dados qualitativas como entrevistas e observação participante adotados neste presente estudo.

Ainda segundo Gil (2007), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características, comportamentos ou fenômenos de uma determinada população ou contexto, sem buscar necessariamente explicar as relações de causa e efeito entre as variáveis. Portanto, ao escolher o tipo de pesquisa descritiva, os pesquisadores têm a oportunidade de obter uma visão detalhada e abrangente da espiritualidade em seu contexto específico, sem se concentrar necessariamente em explicar as relações de causa e efeito entre as variáveis estudadas. Em suma, ao optar pelo método descritivo, foi possível desvendar as nuances da espiritualidade nas relações no trabalho, contribuindo assim para o desenvolvimento de práticas mais humanizadas e sustentáveis no ambiente de trabalho.

Segundo Cavedon (1999), o método etnográfico envolve a coleta abrangente de dados sobre uma comunidade específica, com o objetivo de compreender seu estilo de vida ou cultura. Este método é particularmente associado à Antropologia Social, e permanece central nos estudos culturais dentro dessa área. Como resultado, as discussões mais detalhadas sobre o método tendem a se concentrar nesse campo de conhecimento, nesse sentido este método é fundamental para a realização de uma pesquisa sobre espiritualidade nas relações de trabalho devido à sua capacidade de capturar a complexidade e a profundidade das experiências humanas dentro do contexto organizacional.

Ainda conforme Cavedon (1999), antes de chegar à redação final, é necessário percorrer um longo caminho. O processo inicia com a imersão do pesquisador no campo, de

modo que, ao concluir a coleta de dados, ele possa afirmar sua presença e, assim, estar habilitado a discutir sobre a comunidade estudada.

Compreende-se que o êxito de certas técnicas administrativas nas organizações requer uma atenção especial à cultura mais ampla na qual a organização está inserida, além de um foco particular na cultura específica da própria organização. Segundo a autora em questão, a etnografia é o melhor meio para explorar o universo cultural de uma organização (Cavedon, 1999). Dessa forma, ao empregar o método etnográfico em uma pesquisa sobre espiritualidade nas relações de trabalho, foi possível obter insights profundos e ricos que contribuíram para uma compreensão mais completa e empática desse fenômeno nas organizações.

A etnografia foi realizada em uma escola confessional particular de ensino fundamental e médio, localizada na cidade de Sant'Ana do Livramento no estado do Rio Grande do Sul, onde a autora desta pesquisa é funcionária do setor pastoral há 03 anos. No âmbito de suas funções na organização, ela auxilia e desenvolve atividades de orientação religiosa e espiritual, planeja e executa eventos relacionados a evangelização de alunos, oferece suporte pastoral aos alunos e suas famílias, e promove a integração da comunidade escolar por meio de projetos que incentivam valores cristãos e o desenvolvimento humano integral. Essa experiência permite uma perspectiva única e profunda na análise etnográfica das dinâmicas culturais e religiosas presentes na escola.

Para realização da etnografia, foram utilizadas três técnicas de coleta: observação participante, pesquisa documental e entrevistas. Durante a fase de pesquisa documental, foi analisado um guia de práticas de espiritualidade, que permitiu identificar quais práticas são realizadas e como são realizadas. Além disso, o site da instituição foi utilizado como fonte complementar de informações. Já na fase da observação participante, cujo roteiro se encontra no Apêndice A, foram registrados detalhadamente, em diário de campo, as práticas de espiritualidades presentes na escola, com ênfase especial em seu caráter religioso, pois ao participar ativamente das atividades espirituais no local de trabalho, foi possível vivenciar, em primeira mão, as crenças, rituais e interações dos membros da organização de todos os níveis hierárquicos, permitindo-nos captar nuances e detalhes, visto que esta pesquisadora possui uma atuação dentro da organização, desempenhando atividades auxiliares ao suporte de pastoral escolar, ou seja, essa observação ocorreu no horário de expediente da tarde, das 13h às 17h45min, de segunda à sexta-feira, e quando necessário aos sábados, das 08h às 12h, do mês de julho a outubro de 2024.

Posteriormente foi feita uma entrevista semiestruturada com os colaboradores, em horário de expediente, entre 13h e 17h45min, conforme disponibilidade dos mesmos, buscando identificar suas motivações para participarem das práticas de espiritualidade, entre outros vieses que possam vir influenciar nas relações de trabalho. Posteriormente foi feita uma entrevista também semiestruturada com perguntas abertas (APÊNDICE C) para um grupo de 07 colaboradores da organização de níveis hierárquicos e religiões diferentes, bem como idades distintas, visando obter detalhes que podem não ser evidentes apenas por meio de observação. Estas entrevistas se darão conforme disponibilidade dos entrevistados.

Após esta coleta também foi feita uma entrevista semiestruturada com as gestoras responsáveis pelas práticas desenvolvidas, conforme disponibilidade das mesmas, buscando descrever as práticas de espiritualidade, e compreender sua relevância, significado e impacto na cultura organizacional e no bem-estar dos colaboradores.

O primeiro roteiro de entrevistas (APÊNDICE B) se deu com a diretora e vice-diretora da organização e a coordenadora do suporte de pastoral escolar, que são responsáveis pelas práticas de espiritualidade na organização, que também se deram conforme a disponibilidade das entrevistadas.

Optou-se por realizar entrevistas semiestruturadas com perguntas abertas, pois permitem uma interação flexível, onde os participantes podem compartilhar suas experiências, percepções e reflexões sobre a espiritualidade no contexto organizacional. Isso nos possibilitou explorar uma ampla gama de fatores, incluindo motivações pessoais, desafios enfrentados e benefícios percebidos em relação à integração da espiritualidade no trabalho.

Para fins éticos de estudo foi aplicado o termo de consentimento livre esclarecido (APÊNDICE D) para respeitar a autonomia dos indivíduos, assegurando que a sua participação seja voluntária e informada. Além disso, o consentimento livre esclarecido é um requisito ético e legal essencial em pesquisas envolvendo seres humanos, promovendo transparência e confiança entre os pesquisadores e os participantes, e protegendo os direitos e o bem-estar dos envolvidos na pesquisa.

Ao realizar a triangulação dos dados, combinando a observação participante com entrevistas semiestruturadas, foi possível obter uma compreensão mais abrangente e aprofundada da complexidade da espiritualidade nas organizações.

Como dito anteriormente, a análise de dados se deu conforme a etnografia que tem como principal preocupação o significado que têm as ações e os eventos para as pessoas ou os grupos estudados (Cavedon, 1999). Nesse sentido, através dos dados coletados pela observação participante e entrevistas semiestruturadas, os dados foram analisados enfatizando a importância reflexiva, destacando a necessidade de considerar o contexto, a subjetividade dos pesquisados e a complexidade das interações sociais e culturais (Gil, 2007).

Foram redigidas análises descritivas para categorizar e descrever sistematicamente os diferentes aspectos da espiritualidade nas relações de trabalho, fornecendo uma visão detalhada e contextualizada do fenômeno estudado.

Segundo Cavedon (1999) a análise etnográfica, aliada à descrição dos dados coletados, representa uma ferramenta essencial para compreender fenômenos culturais que exercem uma influência significativa sobre a dinâmica organizacional. Os valores culturais permeiam os processos administrativos, desempenhando um papel vital na configuração do ambiente de trabalho. Reconhecer, compreender e gerenciar esses valores por meio da análise cuidadosa dos dados etnográficos é uma habilidade fundamental para os líderes empresariais, possibilitando uma administração mais consciente e eficaz das organizações.

Ainda segundo Cavedon (1999) a análise descritiva das sociedades humanas, busca compreender aspectos culturais por meio do levantamento abrangente de dados e sua descrição detalhada, visando a uma melhor compreensão do estilo de vida ou cultura específica de determinados grupos.

Por fim, foi elaborada uma análise reflexiva, integrando descobertas com teorias relevantes e reflexões críticas, a fim de oferecer insights significativos e contribuições relevantes para o campo.

A seguir o quadro dos entrevistados com informações sobre a religião, cargo, idade e gênero onde foi possível mapear o perfil de cada um.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Cargo</b>	<b>Religião</b>	<b>Gênero</b>	<b>Idade</b>
1	Auxiliar	Católica	Feminino	48
2	Auxiliar	Espírita	Feminino	50
3	Auxiliar	Católica	Feminino	23

4	Auxiliar	Umbanda	Masculino	24
5	Auxiliar	Evangélica	Feminino	35
6	Auxiliar	Espírita	Feminino	42
7	Auxiliar	Católica	Feminino	39
8	Gestora	Católica	Feminino	65
9	Gestora	Católica	Feminino	34
10	Gestora	Católica	Feminino	46

Fonte: elaborado pela autora (2024).

O quadro acima está estruturado em duas categorias principais: cargos de gestão e cargos auxiliares. Os cargos de gestão são responsáveis pela liderança, tomada de decisões estratégicas e supervisão das operações da organização, enquanto os cargos auxiliares desempenham funções de suporte e execução das atividades diárias, garantindo o bom funcionamento das operações. Essa divisão permite uma hierarquia clara e facilita a distribuição de responsabilidades dentro da estrutura organizacional.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Explorando a Essência da Organização Escolar Confessional

A organização escolar confessional em estudo é católica, de ensino particular, oferta ensino fundamental e médio e está localizada em uma cidade no estado do Rio Grande do Sul. Possui uma estrutura administrativa robusta, composta por uma diretora, uma vice-diretora, uma coordenadora administrativa e duas coordenadoras pedagógicas, além da coordenadora do setor de pastoral escolar. Com cerca de 100 funcionários, incluindo professores e pessoal de apoio, a organização é clara, permitindo que cada membro da equipe compreenda suas responsabilidades e contribuições para os valores e missão da instituição.

Fundada em 1911, a escola se destacou como um centro cultural de referência, oferecendo uma educação de excelência em diversos cursos. Em 1930, deu início à formação de professores primários, que se consolidou com a criação da Escola Normal em 1946, ampliando sua missão educativa. Em 1972, a Secretaria de Educação reconheceu a importância da instituição, transferindo alunas de uma escola municipal específica para esta escola cujo o trabalho se sucedeu, assegurando o financiamento da educação de estudantes carentes. Mesmo após o fechamento do curso Normal nos anos 1990, a escola continuou a formar educadores por meio de cursos de curta duração e projetos de formação permanente. Atualmente, atende mais de 750 alunos na Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio, fundamentando-se nos valores cristãos inspirados nos ideais de Santo Enrique de Ossó e Santa Teresa de Jesus. Foi possível identificar através de conversas espontâneas que por ser uma escola centenária e ter contribuído na formação de muitos colaboradores, principalmente os mais antigos, estes expressam um profundo respeito pela tradição da escola e um orgulho por sua continuidade.

O ambiente físico da escola reflete fortemente sua identidade religiosa. Ao entrar, os visitantes são recebidos por uma imponente imagem de Maria, e os corredores são adornados com santos, citações bíblicas e crucifixos. A presença de uma capela oferece um espaço para

momentos de oração, enquanto murais informam sobre o carisma da instituição e eventos espirituais.

A missão e os valores cristãos da escola são constantemente reforçados por meio de cartazes e murais que enfatizam virtudes como caridade e humildade, evidenciando o compromisso da instituição em formar cidadãos éticos e espirituais.

As reuniões administrativas oferecem uma oportunidade para discutir a missão da escola. Recentemente, a coordenadora enfatizou a importância de manter a identidade confessional, incentivando os professores a integrar esses valores em suas práticas pedagógicas. Um encontro recente, conduzido pelas diretoras, destacou a importância do autocuidado e da espiritualidade, criando um ambiente de troca enriquecedora que reforçou a conexão entre saúde física, mental e espiritual.

Nesse sentido foi possível perceber que a espiritualidade é um aspecto central na rotina da instituição, que no caso desta escola se mesclam com a religião católica, pois conforme o estudo de Porreca (2020) que sugere, que apesar da religião, envolva normas e rituais específicos e a espiritualidade se concentre em uma busca pessoal por significado, esses elementos se complementam nesses contextos. As práticas de espiritualidade, incluem missas mensais, momentos de oração antes das aulas, reuniões ou o do trabalho, bem como retiros espirituais, momentos de meditações e encontros semestrais que são chamados de cultivo da espiritualidade. Essas atividades são ministradas pela coordenadora da pastoral, ou quadro administrativo. Durante a observação, foram distribuídos materiais impressos, como um guia para fazer meditações ou momentos de interioridade.

No dia 29/07 ocorreu um encontro, conduzido pela diretora e vice-diretora, que destacou a importância do autocuidado e da espiritualidade na vida cotidiana. Com uma abordagem acolhedora, ambas compartilharam reflexões profundas e práticas simples que podem ser incorporadas ao dia a dia para promover o bem-estar físico, mental e espiritual. O ambiente foi de troca mútua, onde os participantes se sentiram motivados a cuidar de si mesmos de maneira holística, reforçando a conexão entre a saúde do corpo, da mente e do espírito. Nota-se que a contribuição mental e espiritual dá suporte ao trabalho diário.

Essas práticas são amplamente divulgadas por meio de cartazes, murais e comunicados, resultando em alta participação nas atividades espirituais. A atmosfera de respeito e motivação observada durante as atividades evidencia como os colaboradores se sentem engajados e leves, fortalecendo o espírito comunitário da escola.

A seguir encontra-se o quadro com as práticas espirituais desenvolvidas pela instituição mapeadas durante o período de observação para a pesquisa.

Quadro 2 - Práticas de Espiritualidades

<b>Prática de Espiritualidade</b>	<b>Responsável</b>	<b>Duração</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>Nº de participantes</b>
Oração em grupo	Coordenador de Pastoral ou Professor	15-30 minutos	Início ou fim do dia escolar	30
Cultivo de Espiritualidade	Coordenação pedagógica	2-3 horas	Semestral	80- 90
Meditação e mindfulness	Coordenador de Pastoral	15-45 minutos	Quando solicitado pelos colaboradores	60-80

Encontros de formação para educadores	Coordenação pedagógica	2 horas	Bimestral	50-80
Reflexão sobre textos sagrados	Coordenação pedagógica e Pastoral	15 minutos	Toda quinta-feira	30
Atividades de voluntariado	Coordenação	Variável	Sempre que possível	20
Dinâmicas de grupo focadas em valores	Educadores e alunos	1-2 horas	Durante o ano letivo	50-80
Palestras sobre autocuidado e espiritualidade	Palestrante convidado	1h	Anualmente	30-45

Fonte: elaborado pela autora (2024).

Todos os colaboradores são sempre bem-vindos e incentivados a participar das práticas de espiritualidade, que são oferecidas como uma oportunidade de conexão e reflexão, sem qualquer obrigação. Essas práticas são momentos dedicados ao bem-estar e à troca de experiências, permitindo que cada um participe de acordo com sua vontade e disponibilidade.

Além disso, a única prática restrita exclusivamente aos professores é a que ocorre durante a reunião pedagógica de quinta-feira, onde se trabalha uma espiritualidade externa para a reflexão pedagógica. Para todas as outras atividades, o convite é estendido a todos, proporcionando um espaço de acolhimento, respeito mútuo e crescimento pessoal e coletivo, em um ambiente seguro onde cada um pode se manifestar e participar da forma que achar mais adequada.

#### **4.2 Analisando a Percepção da Gestão da Instituição Escolar Confessional sobre as Práticas de Espiritualidade**

A espiritualidade é frequentemente associada ao desenvolvimento da consciência espiritual, que envolve uma maior compreensão de si mesmo, dos outros e do mundo. Essa consciência pode levar os indivíduos a refletirem sobre suas ações e decisões, promovendo uma vida mais intencional e alinhada com seus valores mais profundos. A educação que incorpora a espiritualidade pode cultivar essa consciência, permitindo que os alunos desenvolvam uma visão mais crítica e reflexiva sobre suas próprias vidas e do mundo.

Camillo, Antonello e Tomazzoni (2022) indicam que a espiritualidade está intimamente ligada à promoção de valores como compaixão, justiça, paz e amor. Ao educar sobre a importância de manter esses valores em foco, as instituições podem formar cidadãos mais conscientes e responsáveis, capazes de atuar de maneira ética e solidária na sociedade. Essa visão é semelhante à da diretora da escola:

A espiritualidade não é um momento isolado, é algo que permeia nosso dia a dia. Ensinamos a importância de conectar-se com Deus em todos os momentos, mantendo os valores sempre em foco. Humanidade, cuidado com a vida, transformação social, justiça, amor, paz. Esses valores são essenciais em nossas ações e decisões diárias. (Entrevistado 9, católica, diretora).

A importância dos momentos espirituais na vida das pessoas, destaca uma demanda significativa por experiências que promovam a conexão espiritual e o bem-estar emocional. Segundo a literatura, a espiritualidade no local de trabalho pode ser um recurso valioso para promover a resiliência e a satisfação pessoal, pois permite que os colaboradores se reconectem com seus valores e propósitos mais profundos (Silva; Siqueira, 2009).

Sempre que proporcionamos momentos espirituais, é impressionante a necessidade e a carência que as pessoas têm desses momentos. Quando concluímos, as pessoas costumam dizer que precisavam disso e perguntam quando será a próxima vez. Porém, também percebemos algumas resistências. Por exemplo, tínhamos um colaborador que, por sua própria opção, não participava dos desenvolvimentos formativos que oferecíamos. (Entrevistado 8, católica, diretora).

Entretanto, a menção a “algumas resistências” citada no trecho acima é igualmente importante, pois indica que nem todos estão abertos ou interessados em participar dessas experiências. Nem todos compartilham as mesmas crenças espirituais ou religiosas, e algumas pessoas podem se sentir desconfortáveis com práticas que não se alinham às suas convicções pessoais (Silva, 2008).

O exemplo do colaborador que optou por não se envolver em desenvolvimentos formativos pode refletir uma variedade de fatores, como ênfase pessoal, experiências passadas ou desconforto com o tema espiritual. A literatura aponta que a diversidade de ideias e práticas espirituais entre os colaboradores pode criar desafios para a implementação de iniciativas espirituais. O fato de que as pessoas costumam dizer que precisavam disso no trecho acima sugere que esses momentos oferecem um descanso essencial e uma oportunidade de reflexão em meio à rotina agitada.

Então, eu me sinto assim, e acho que é fundamental na vida das pessoas. Pelo seguinte: sabe quando dizem assim, “eu estou empurrando com a barriga”? “Não aguento mais, estou louco para me aposentar”? Essas coisas mostram que a pessoa perdeu o sentido do que faz. O momento em que algo tem sentido, pelo que você faz, coloca a sua vida ali. Às vezes me pergunto: o que é uma obra de arte? Tem tanto valor quando o artista já morreu porque ela é original. O que ele expressou ali? Mas ninguém mais vai expressar. A originalidade daquilo não existe mais. Ela é uma obra única. E assim é o que a espiritualidade faz na vida das pessoas. Você é capaz de colocar a sua vida ali. Como diz o poeta Fernando Pessoa: “Tudo vale a pena, se a alma não é pequena”. Sim, tudo tem que ter alma. Não se percebe que você é um artista ao colocar a alma em todas as coisas que faz. Tem que estar ali a sua alma. (Entrevistado 9, coordenadora de pastoral, católica).

A fala acima reflete uma profunda compreensão da espiritualidade como um elemento vital que confere significado e propósito à vida das pessoas. A entrevistada articula uma percepção clara de que muitos enfrentam um estado de apatia ou desmotivação, exemplificado pelas expressões “estou empurrando com a barriga” e “não aguento mais”. Esses sentimentos indicam uma desconexão com o que fazem, levando à sensação de que a vida perdeu seu significado. A espiritualidade, nesse contexto, surge como um recurso essencial para reestabelecer essa conexão e dar novo sentido às experiências cotidianas.

A presença de um propósito de vida claro pode levar os indivíduos a buscarem carreiras que não apenas satisfaçam suas necessidades financeiras, mas que também estejam em harmonia com seus valores pessoais e aspirações, promovendo uma percepção de sucesso mais holística (Tenfen et al., 2019).

Hoje em dia a sociedade tem imposto um frenesi grande de falta de tempo e também o pensamento acelerado do que diz Cury. Isso dificulta, pois estamos apressados o

tempo todo e não damos tempo ao cultivo de nossa ser de nossa essência. (Entrevistado 10, católica, vice diretora).

Além disso, a citação de Fernando Pessoa — “Tudo vale a pena, se a alma não é pequena” — reforça a ideia de que a essência do que fazemos reside na qualidade da intenção e do envolvimento emocional que colocamos em nossas ações. Isso se alinha com a literatura que discute a importância da espiritualidade no trabalho e na vida pessoal, enfatizando que a presença de um propósito maior não apenas enriquece a experiência individual, mas também gera impactos positivos nas relações interpessoais e no ambiente em que vivemos (Tenfen et al., 2019).

Essa pressa crônica impede que as pessoas se conectem com sua essência e cultivem o autoconhecimento. O cultivo do “ser” – aquele espaço interno onde reside a verdadeira identidade e as aspirações mais profundas – é frequentemente negligenciado. Em vez de se permitirem momentos de reflexão e introspecção, muitos se veem presos em um ciclo de atividades incessantes, sem espaço para a pausa e a contemplação. Essa desconexão com a própria essência pode levar a uma sensação de vazio, insatisfação e, em casos extremos, problemas de saúde mental como ansiedade e depressão.

### **4.3 Explorando a Percepção dos Trabalhadores sobre Práticas de Espiritualidade no Ambiente de Trabalho**

Murad (2007) menciona que a espiritualidade pode ajudar a transformar as relações e promover uma gestão mais compassiva e eficaz, o que pode refletir na prática pedagógica. O foco é proporcionar um espaço onde os aspectos espirituais e educacionais possam coexistir, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e coletivo. A espiritualidade desempenha um papel fundamental na formação da identidade e na vivência comunitária da instituição, onde a pedagogia é entrelaçada com valores e práticas espirituais.

O depoimento abaixo citada pela entrevistada 1 sobre a presença das irmãs, que atuam como pilares dessa comunidade escolar, destaca a importância de uma "espiritualidade pedagógica". Essa abordagem vai além do ensino convencional, promovendo uma educação integral que valoriza o desenvolvimento emocional e espiritual dos alunos. Nesse contexto, a espiritualidade não apenas influencia a dinâmica escolar, mas também cria um ambiente propício ao aprendizado e ao bem-estar, evidenciando a crença em um "ser maior" que guia e sustenta a missão educacional da instituição.

[...] Eu sinto fluir a espiritualidade dentro da escola, começando pelas irmãs, que são o seio desta comunidade. As irmãs empregam dentro da pedagogia, uma espiritualidade incrível. E o que que significa isso? Uma espiritualidade pedagógica, né, digamos assim. É nós acreditarmos que existe um ser maior que nos faz. Temos um carisma entre nós. O que que é esse carisma? O diferencial é um bem-estar, é ter um ambiente promissor, tranquilo, um ambiente que a gente sente que existe a presença de Deus. Existe a presença de Deus nas crianças, nos atos, nas missões, no fazer pedagógico, no fazer e agir da escola. Então eu sinto a escola muito espiritualizada. (Entrevistado 1, Orientadora Educacional, Católica).

Segundo Bauman (2001) no contexto de trabalho, isso se traduz em um ambiente que favorece a colaboração, a criatividade e a satisfação pessoal, resultando em um clima organizacional mais saudável e produtivo, indo ao encontro com o trecho acima. A ideia de uma "espiritualidade pedagógica" sugere que a educação não se limita à transmissão de conhecimentos, mas se configura como um caminho para a formação integral do ser humano, ou seja, isso passa também ao público atendido pela organização escolar que são os alunos. O reconhecimento de um "ser maior" implica uma visão de mundo que transcende o

materialismo, propondo que a educação deve fomentar não apenas o desenvolvimento intelectual, mas também o emocional e espiritual dos alunos. Essa abordagem holística pode resultar em um ambiente de aprendizado onde o bem-estar e a saúde mental são tão valorizados quanto o desempenho escolar.

Eu trabalho em uma escola do município que não se fala nunca de espiritualidade. A espiritualidade que tenho tento levar para os meus alunos dentro da sala de aula. Há espiritualidade. Vou explicar o que é que eu faço. Todas as manhãs eu coloco uma mensagem no quadro que Deus enviou para eles. E aí digo que não tem nenhuma religião ali nas minhas mensagens, mas uma palavra de carinho de Deus para com eles. E aí, passados 6 meses, do que eu vinha fazendo, os alunos? Os meus alunos outro dia disseram que uma das mensagens salvou um deles porque eles estavam extremamente perdidos, querendo fazer alguma coisa que não era boa. E lembraram da mensagem que Deus tinha mandado para eles e não fizeram uma bobagem. Então, quando a gente sente que embora a gente não esteja num espaço que vivam a espiritualidade e a gente faça porque já vive, é algo que é bem legal assim, porque não precisa acontecer na escola para a gente poder viver [...]. (Entrevistado 1, Orientadora Educacional, Católica).

Segundo Camillo, Antonello e Tomazzoni (2022) a espiritualidade pode intervir na promoção da saúde mental dos indivíduos isolados, principalmente a partir de estratégias de autocuidado que favoreçam autocompaixão das pessoas no enfrentamento de situações complexas atuando como apoio emocional, promovendo saúde mental em contextos desafiadores.

O impacto da mensagem descrita pelo aluno ressalta o papel que a espiritualidade pode desempenhar como uma ferramenta de suporte emocional, especialmente em momentos de crise. O relato de que uma das mensagens ajudou um aluno a evitar uma decisão prejudicial é uma evidência concreta de como palavras que evocam cuidado e esperança podem oferecer uma âncora emocional em momentos de vulnerabilidade. Isso sugere que, mesmo em contextos onde a espiritualidade não é explicitamente promovida, ela pode funcionar como uma forma de resiliência emocional. A experiência do professor ilustra que a espiritualidade, mesmo que não institucionalizada, pode gerar impactos positivos na vida das pessoas, ajudando-os a desenvolver formas de reflexão e autocuidado.

[...] Nós estávamos na espiritualidade e lá dizendo que a gente tem que se ajudar, os colegas uns aos outros, e que bom aquele amigo que alcança até a lixeira. Eu tinha uma amiga que me alcançava a lixeira, a moça da recepção. Quando eu chegava para limpar, ela me alcançava a lixeira e eu tivesse levantado e tivesse dito que eu tinha uma pessoa assim. (Entrevistado 2, auxiliar de limpeza, espírita).

Bauman (2001) critica a modernidade líquida, que resulta em relações superficiais e solidão, e o "carisma" proposto atua como um antídoto, promovendo um espaço onde as pessoas se sentem valorizadas e conectadas. Sennett (2002) por sua vez, enfatiza a importância das relações interpessoais para construir comunidades saudáveis, destacando que um ambiente acolhedor e empático favorece a colaboração e a confiança.

Porreca (2020), diz que esses recursos da espiritualidade representam uma referência que vai além do que se possui, funcionando como uma visão defensiva, não apenas no nível individual, mas também coletivo, baseado na solidariedade. Eles promovem um fortalecimento para superar desafios, além de propiciar um encontro e vivência como demonstra o relato acima da entrevistada 2 que destaca a importância de pequenos gestos, como "alcançar a lixeira", como formas tangíveis de demonstrar cuidado e compaixão.

Muitas vezes, a espiritualidade no ambiente de trabalho ou em outros contextos não se manifesta em grandes atos ou declarações, mas sim em pequenas ações que refletem um ethos

de empatia e cooperação. A espiritualidade aqui também é, na visão dos entrevistados, uma atitude de cuidado que permeia as relações cotidianas, ajudando a criar um ambiente de respeito e ajuda mútua.

[...] Então eu fui ligar a televisão e a colega simplesmente virou as costas pra mim e falou: "Eu não posso agora." Se tu for ver, podia sabe. Se tu vê que a pessoa está livre, ele tem que ajudar. Aí tu respira fundo, fala: "Está bom? Vamos usar outro jeito. Mostrar outro jeito e sair daquele momento, e tu não julgar nem espalhar aquele murmurinho para outras pessoas. Eu acho que é um pouco de espiritualidade, é um pouco de te preservar um bom ambiente entre os colegas (Entrevistado 3, auxiliar educacional, católica).

Bauman (2001) observa que a sociedade contemporânea, marcada por relações efêmeras e a lógica do consumo, instiga as pessoas a priorizarem suas necessidades individuais em detrimento da coletividade, gerando isolamento e solidão. O trecho citado acima pela entrevistada 3 ressalta a importância da comunicação e da empatia no ambiente de trabalho, destacando uma experiência em que a entrevistada se sente rejeitada por um colega. A expectativa de que os colegas ajudem uns aos outros, especialmente quando estiverem disponíveis, é central para a construção de um ambiente colaborativo. A entrevistada demonstra maturidade ao sugerir a necessidade de “respirar fundo” e buscar alternativas, evitando conflitos e mantendo um clima positivo.

No contexto organizacional, as práticas de espiritualidade podem ser utilizadas como estratégias eficazes para enfrentar o estresse ocupacional, ao mesmo tempo em que promovem a autocompaixão, favorecendo o bem-estar dos trabalhadores (Camillo; Antonello; Tomazzoni, 2022). Ela associa essa atitude à espiritualidade, enfatizando que respeitar e preservar um bom ambiente entre os colegas é fundamental, evitando julgamentos e fofocas.

[...] Eu lembro que uma colega me olhou assim, está bem? Aí eu falei, olha, no momento não, eu estou na correria aqui, não sei o que aí. Falou bem assim, Hein? Vai lá na Capela sozinho? Também falou assim de relance, tá? Enfim, falou de relance, tá, falou de relance aí assim, vai em algum momento lá na Capela, sozinho, aí tô até falando, eu não sei qual é a tua religião, então tu vê, mas se tu quiser, vai lá. Qualquer coisa pega a chave comigo, não tem problema. Ela sabia qual era a minha religião, mas ainda assim me convidou a ir. Isso fez a diferença para mim. Isso mostra que a abertura e o acolhimento são essenciais (Entrevistado 4, professor de informática, umbandista).

Segundo Silva (2008) a espiritualidade apresenta os seguintes elementos-chave: não é formal, organizada ou estruturada; está acima de denominações religiosas; é amplamente inclusiva, não sendo proselitista; é universal, atemporal; é uma fonte essencial e provedora de significado e propósito para a vida. O entrevistado 4, que identifica-se com a religião umbandista, destaca sentir-se acolhido pela maneira afetuosa e respeitosa com que é convidado a participar dos espaços da religião católica promovida pela instituição. Ele valoriza especialmente o fato de não haver imposições ou cobranças, o que permite uma interação interativa e voluntária. Essa abordagem reforça o respeito à diversidade religiosa e cria um ambiente de convivência harmônica, no qual ele pode se sentir parte de um coletivo sem renunciar à sua identidade espiritual.

A espiritualidade é muito importante. Muitas vezes, atendo pais fragilizados. Recentemente, uma mãe que estava passando por uma separação chegou tão abalada que mal conseguia falar. Eu a acolhi e conversei com ela, e ela saiu se sentindo melhor. Embora o atendimento possa ser breve, eu acredito que é fundamental dar um espaço para acolher a pessoa, fazer com que se sinta parte de uma história e que não está sozinha. (Entrevistado 7, assistente social, católica).

Chapini (2020) revela que a espiritualidade é utilizada para proporcionar suporte emocional, especialmente em áreas de trabalho que lidam com o sofrimento humano. A espiritualidade, nesse caso, ajuda a promover resiliência, sendo vista como uma fonte que motiva e sustenta os profissionais em suas atividades diárias, proporcionando significado em situações difíceis. Além dos aspectos relatados, a espiritualidade pode atuar como uma fonte de esperança e motivação para um momento de desespero ou dor.

Ao discutir questões específicas e a busca por significado, a pessoa espiritualizada pode ajudá-la a enxergar além da situação difícil em que se encontra. A espiritualidade pode facilitar a criação de conexões significativas, tanto como os outros quanto consigo mesma. Ao promover um ambiente de diálogo aberto sobre opiniões e valores, a entrevistada 7 encorajou a mãe a compartilhar suas experiências e sentimentos mais profundos. Assim, a espiritualidade não apenas fornece um caminho para a cura individual, mas também promove a construção de redes de apoio que são essenciais para a recuperação emocional e para o bem-estar.

Eu gostei daquela prática que teve das últimas vezes, com um senhor que veio e pediu para a gente se deitar. Ele acendeu uma vela, a gente sentou, apagaram as luzes, e ele guiou tudo. Foi tipo uma meditação. Eu adorei! Parecia que eu tinha tirado um peso enorme das costas, sem nenhum problema. Eu gosto muito dessas práticas, participo de todas aqui. (Entrevistado 5, evangélica, auxiliar de limpeza).

A meditação pode trazer melhoria na concentração, redução do estresse, e um aumento do bem-estar emocional, resultando em maior produtividade e satisfação no trabalho. A prática de meditação é vista como um elemento de espiritualidade que contribui para um ambiente organizacional mais saudável, promovendo equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Menegat; Sarmiento; Díaz, 2014).

Estas práticas não oferecem apenas uma pausa necessária no ritmo frenético do dia a dia, mas também promovem a autoconsciência, regulação emocional e diminuição da ansiedade. Ao cultivar um ambiente que valoriza a espiritualidade e o bem-estar emocional, as organizações podem criar uma cultura mais positiva e inclusiva, onde os colaboradores se sentem apoiados em suas necessidades emocionais e espirituais, fortalecendo a coesão e o engajamento da equipe.

[...] Um dia uma professora foi dar a bênção com água benta na testa de cada uma (professoras) e a pessoa, que era evangélica, não aceitou. Agradeceu e aquilo causou um impacto no grupo, então acredito que se auto excluem porque a escola, agrega a todos, mas as pessoas se auto excluem por questões religiosas próprias delas, que não são católicas [...]. (Entrevistado 1, orientadora Educacional, católica).

As reações dos funcionários aos símbolos religiosos variam conforme sua experiência e crenças pessoais. Muitos demonstram conforto e respeito, manifestando reverência ao interagir com os elementos religiosos. No entanto, alguns colaboradores que não são católicos mostram-se mais reservados, como citado pela entrevistada 1 no trecho acima.

Depende muito do pessoal de cada pessoa. Depende de cada pessoa. Depende do grupo, né? E depende da própria pessoa que apresenta a tal espiritualidade, porque às vezes tu está sofrendo. E a própria pessoa que faz a maldade para as pessoas dentro de uma instituição são as mesmas que abordam os temas e que não praticam no dia a dia, mas que é bonito falar, né? Aí causa revolta, né? (Entrevistado 6, auxiliar de biblioteca, espírita).

Bauman (2001), critica a tendência de as relações se tornarem tão superficiais que os vínculos emocionais e sociais perdem seu valor genuíno, resultando em interações que muitas

vezes não são autênticas, que vai ao encontro com este trecho em que é possível perceber que o entrevistado critica a hipocrisia de pessoas que discutem temas espirituais, mas não os aplicam em suas ações cotidianas, gerando um ambiente negativo dentro da instituição. Essa contradição provoca revolta, evidenciando que a verdadeira espiritualidade deve ser vívida e praticada, evidenciando que a manifestação da espiritualidade é influenciada tanto pelos indivíduos quanto pelo grupo ao qual pertence.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo investigou as influências das práticas de espiritualidade nas relações de trabalho em uma organização escolar confessional, especialmente em um contexto onde os valores de uma religião específica fundamentam a instituição. Para tanto, buscou-se compreender o histórico, os objetivos e as características dessa organização, bem como a percepção dos trabalhadores e dos gestores da própria instituição sobre a implementação de práticas espirituais.

Observa-se que, nesse contexto, práticas como meditação, acolhimento emocional e a criação de um espaço seguro para expressão dos sentimentos são fundamentais. Tais práticas promovem um ambiente de apoio e confiança, fortalecendo os laços entre colaboradores e elevando a qualidade de vida no trabalho. Além de beneficiar o bem-estar individual, essas práticas ajudam a construir uma cultura organizacional coesa e produtiva, onde valores como amor, justiça e respeito são aplicados no cotidiano das interações. Na instituição confessional em estudo, essas práticas não apenas reforçam a missão educativa, mas também são orientadas para uma vivência dos valores espirituais da própria organização.

Quanto à percepção dos colaboradores, muitos destacaram que a presença de um facilitador espiritual é essencial para a efetividade dessas iniciativas. Este papel é visto como um apoio central, pois o facilitador cria momentos de pausa e reflexão, proporcionando resiliência e fortalecimento pessoal. Esse apoio espiritual serve como um convite ao autoconhecimento, ajudando a manter a saúde mental dos colaboradores e incentivando um ambiente de trabalho mais receptivo e integrador. Contudo, é notável que as práticas espirituais são mais bem-sucedidas quando oferecidas de maneira inclusiva, respeitando a pluralidade de convicção e evitando qualquer imposição, já que a espiritualidade é uma vivência profundamente pessoal.

A pesquisa evidenciou que há, em alguns casos, um desconforto entre os colaboradores que não reúnem as mesmas convicções religiosas da instituição, o que reforça a importância de uma abordagem sensível e aberta. Esse desconforto, em grande parte, deriva de uma percepção ambígua entre o que é espiritualidade e o que é religião por parte da instituição. Embora a espiritualidade, idealmente, se refira a uma busca de sentido e conexão universal, muitos ainda associam a práticas religiosas, especialmente em contextos confessionais. Essa distinção, ou a falta dela, pode levar a uma hesitação em participar de atividades que pareçam alinhadas a rituais religiosos específicos, criando uma barreira para o engajamento completo de todos os colaboradores.

No que diz respeito à visão da organização escolar confessional, ela busca equilibrar a missão religiosa com o respeito à diversidade presente entre seus colaboradores. A instituição vê as práticas de espiritualidade como uma maneira de cuidar não apenas do bem-estar emocional dos trabalhadores, mas também de promover valores humanos que consideram fundamentais. No entanto, é necessário que a organização mantenha esse equilíbrio sem que a espiritualidade pareça uma imposição, sobretudo num ambiente com indivíduos de diferentes origens religiosas e culturais. Para alcançar essa harmonia, a instituição entende que é necessário esclarecer continuamente que sua proposta espiritual é um convite ao autoconhecimento e à conexão humana, sem exigência ou conformidades.

A pesquisa também apresentou limitações importantes, especialmente no que diz respeito à subjetividade das respostas dos entrevistados. Percepções sobre espiritualidade e religião são construídas a partir das vivências pessoais de cada colaborador, e não necessariamente sobre o conceito teórico de espiritualidade. Além disso, a tendência dos participantes em usar os conceitos de espiritualidade e religião de forma intercambiável trouxe desafios para delimitar exatamente o papel que uma espiritualidade, desvinculada de dogmas, poderia desempenhar no ambiente de trabalho. Para pesquisas futuras, recomenda-se estudar questionários ou entrevistas mais direcionadas, incentivando os colaboradores a refletirem profundamente sobre suas definições de espiritualidade e religião, de forma a aprimorar a compreensão dessa distinção no contexto organizacional e a facilitar uma implementação inclusiva dessas práticas.

Assim, este trabalho não apenas contribui para a literatura ao aprofundar o entendimento sobre espiritualidade e trabalho, mas também propõe caminhos para que organizações confessionais possam implementar práticas espirituais de forma inclusiva e eficaz. Além disso, o estudo oferece uma base para o desenvolvimento de políticas institucionais que respeitem e acolham a diversidade, reforçando o papel da espiritualidade como um pilar de uma cultura organizacional mais justa, empática e solidária.

#### REFERÊNCIAS

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. **Serviço Social & Sociedade**, p. 407-427, 2015.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **Trabalho, Consumismo e os Novos Pobres**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2005.

BARRETO da Silva, L.K et al. Espiritualidade no ambiente de trabalho e comportamentos de cidadania organizacional: uma análise sobre a percepção dos empregados na indústria do Rio Grande do Norte. *Race: Revista de administração, contabilidade e economia*, v. 19, n. 3, p. 397-418, 2020.

CAVEDON, N. R. O método etnográfico em estudos sobre a cultura organizacional: implicações positivas e negativas. **Encontro nacional da Associação dos Programas de pós-graduação em Administração**, v. 23, 1999.

CAMILLO, G.D.; ANTONELLO, C.S.; TOMAZZONI, G.C. Autocompaixão e Práticas de Espiritualidade. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 23, n. 2, 2022.

CHAPINI, M.F. O ensino da saúde e espiritualidade e sua institucionalização em universidades do Brasil. **Reunião Brasileira de Antropologia**, v. 32, 2020.

CUNHA, V. F da.; ROSSATO, L.; SCORSOLINI-COMIN, F. Religião, religiosidade, espiritualidade, ancestralidade: tensões e potencialidades no campo da saúde. **Relegens Thréskeia: Estudos e Pesquisa em Religião**, v. 10, n. 1, p. 143-170, 2021.

DEGRANDIS, F. **Concepções e vivências da gestão em escola confessional**. *Revista Pedagógica*, [S. l.], v. 24, n. 1, 2022. DOI: 10.22196/rp.v24i1.7130.

GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social: da abordagem individual à abordagem coletiva**. Rio de Janeiro: Casa do Psicólogo, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

JUNQUEIRA, Sérgio Rogério Azevedo; LEAL, Valéria Andrade. Escola católica: uma escola em pastoral!. **Revista de cultura teológica**, v. 25, n. 89, p. 332-354, 2017.

LIRA, A. A. D.; ADAM, J.C. A emergência do conceito de “espiritualidade não religiosa”: Contribuições de obras de referência terminológica. **REVER: Revista de Estudos da Religião**, v. 23, n. 2, p. 367-379, 2023.

MALHEIROS, M. B.; ANDRADE, T de.; WEGNER, R da S.; ROSSATO, V. P. Investigação dos comportamentos de cidadania organizacional, espiritualidade e satisfação no trabalho pelo método AHP: estudo com trabalhadores de uma prefeitura do RS. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 16, n. 4, p. 158-174, 2022.

MILANI FILHO, M. A. F.; LOPES JUNIOR, D. S. Espiritualidade nas organizações: características das escalas atuais. **Revista Organizações em Contexto**, v. 19, n. 38, p. 87-106, 2023.

MAZZAROLO, I. Religião e espiritualidade. **Revista eclesiástica brasileira**, v. 74, n. 293, p. 103-120, 2014.

MENEGAT, J.; SARMENTO, D. F.; DÍAZ, M. Bem-estar no ambiente de trabalho: a espiritualidade como diferencial. **Conhecimento & Diversidade**, v. 6, n. 12, p. 129-144, 2014.

MOREIRA, D. C.; VARGAS, S. G.; BATTISTELLA, L. F. Espiritualidade no trabalho: um modelo de mensuração para organizações públicas brasileiras. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 15, n. 1, p. 1-19, 2023.

MURAD, A. **Gestão e espiritualidade**. São Paulo: Paulinas, 2007.

PORRECA, Wladimir. Espiritualidade/religiosidade: possíveis companhias nos desafios pandêmicos-covid-19. **Caderno de Administração**, v. 28, 2020.

PAULINO, R. D., et al. Espiritualidade no trabalho: revisão sistemática de literatura com o Protocolo PRISMA (2013–2023). **Peer Review**, v. 5, n. 26, p. 449-464, 2023.

PERES, J. F. P.; SIMÃO, M. J.P.; NASELLO, A. G. Espiritualidade, religiosidade e psicoterapia. **Arquivos de Psiquiatria Clínica (São Paulo)**, v. 34, p. 136-145, 2007.

STATERESA. **Rede de Colégios Santa Teresa**. Disponível em: <https://stateresa.com.br/>. Acesso em: 8 out. 2024.

SENNETT, R. **A Corrosão do Caráter: As Consequências Pessoais do Trabalho no Novo Capitalismo**. Editora Record, 2002.

SENA, M.A. de B. **Conceitos de espiritualidade e instrumentos de mensuração: uma visão panorâmica. 2021.** Dissertação (Mestrado em Psiquiatria) - Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021. doi:10.11606/D.5.2021.tde-31032022-152649. Acesso em: 2024-04-20.

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

SILVA, R. R. da. Espiritualidade e religião no trabalho: possíveis implicações para o contexto organizacional. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 28, p. 768-779, 2008.

TAMAYO, Álvaro. Valores organizacionais e comprometimento afetivo. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 6, p. 192-213, 2022.

TECCHIO, E. L.; DE ALMEIDA CUNHA, C. J.C.; BRAND, J.L. Espiritualidade nas organizações e criação de conhecimento. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 397-425, 2018.

TENFEN, M. F.; VENELLI, C. L.; VIEIRA, A. M.; & SENEMATSU, L. S. A. (2019). Espiritualidade no Ambiente de Trabalho e sua Relação com a Percepção de Sucesso na Carreira do Indivíduo. **Contabilidade Gestão E Governança**, 22(2), 153–170.

## APÊNDICE A - Roteiro de Observação Participante

**OBJETIVO 1:** Descrever o histórico, os objetivos e as características da organização escolar confessional em estudo, sobretudo, seu caráter religioso e suas práticas de espiritualidade.

1. Verificar número de funcionários e de gestores na escola.
2. Registrar qual foi a motivação e o contexto histórico da fundação, através da interação com os colaboradores.
3. Observar e registrar detalhadamente o ambiente físico da escola, como decoração, símbolos religiosos, e espaços dedicados à prática espiritual.
4. Registrar a reação dos funcionários em relação a esses símbolos, incluindo expressões de conforto, respeito ou desconforto.
5. Observar como a missão e os valores religiosos da escola são comunicados e refletidos no ambiente escolar, por meio de cartazes, murais ou declarações visíveis.
6. Participar de eventos ou reuniões onde a missão e os valores da escola são discutidos ou enfatizados pelos líderes religiosos ou administrativos.
7. Observar quais as práticas de espiritualidade são realizadas na escola, quem ministra as práticas e se há materiais impressos ou digitais das práticas.
8. Registrar como as práticas de espiritualidade são divulgadas na escola para os colaboradores.
9. Registrar a quantidade de participantes, bem como a atmosfera e o envolvimento dos participantes nessas atividades, bem como os rituais e práticas específicas observadas.

## APÊNDICE B – Roteiro de entrevistas com às gestoras

**OBJETIVO 2:** Verificar a percepção da organização escolar confessional sobre as práticas de espiritualidade promovidas.

Cargo:

Idade:

Gênero:

Religião:

1. Poderia descrever seu papel na organização escolar e há quanto tempo está envolvido(a) com a escola?
2. Como você descreveria a abordagem da escola em relação à espiritualidade?
3. Desde quando ocorrem essas práticas de espiritualidade e como surgiram?
4. Quais são os principais objetivos das práticas de espiritualidade promovidas pela escola?
5. Como as práticas de espiritualidade são implementadas no dia a dia escolar? Poderia dar exemplos específicos?
6. Como os professores e funcionários participam dessas práticas espirituais?
7. Como as práticas espirituais influenciam no bem-estar e desempenho no trabalho dos funcionários e professores?
8. A escola realiza algum tipo de avaliação ou feedback das práticas espirituais? Se sim, como isso é feito?
9. Quais são os principais desafios enfrentados na promoção das práticas espirituais na escola?
10. De que maneira a liderança da escola apoia e incentiva as práticas de espiritualidade?
11. Como a escola garante que as práticas espirituais sejam inclusivas e respeitem a diversidade religiosa e espiritual da comunidade escolar?
12. Você tem religião? Percebe alguma divergência ou contradição nas suas práticas religiosas e as propostas de práticas de espiritualidade da escola?
13. Como você vê a relação entre as práticas espirituais e a missão educativa da escola?
14. Como você compara as práticas espirituais da escola com outras escolas confessionais?
15. Existe mais alguma coisa que você gostaria de compartilhar sobre a percepção da organização escolar em relação às práticas de espiritualidade promovidas.

## APÊNDICE C – Roteiro de entrevistas com os colaboradores

**OBJETIVO 3:** verificar a percepção dos trabalhadores sobre as práticas de espiritualidade no ambiente de trabalho.

Cargo:

Idade:

Gênero:

Religião:

1. Conte um pouco sobre o seu cargo na organização e há quanto tempo você trabalha aqui.
2. Como você descreveria a cultura espiritual da escola?
3. O que você entende por espiritualidade? Você se considera alguém espiritualizado(a)? Por quê?
4. Qual a sua religião? Você acha que a sua religião interfere na sua participação nas práticas de espiritualidade oferecidas pela escola? Se sim, de que forma?
5. Você participa das atividades espirituais oferecidas pela escola? Se sim, quais?
6. De que maneira as práticas de espiritualidade influenciam seu dia a dia no trabalho?
7. Quais benefícios pessoais você acredita obter ao participar dessas práticas espirituais no ambiente de trabalho?
8. Você acha que as práticas espirituais contribuem para um ambiente de trabalho mais harmonioso? De que forma?
9. Existem desafios ou dificuldades que você enfrenta ao participar ou ao integrar práticas espirituais no trabalho? Quais?
10. Como você avalia o apoio da liderança da escola em relação às práticas espirituais? Você se sente incentivado(a) a participar?
11. Você acredita que as práticas de espiritualidade são inclusivas e respeitam a diversidade religiosa e espiritual dos trabalhadores? Por quê?
12. Que melhorias você sugeriria para as práticas espirituais na escola?
13. Se você já trabalhou em outras organizações, como compara a abordagem espiritual da escola com essas experiências?
14. Na sua opinião, como as práticas de espiritualidade contribuem para a missão e os valores da escola?
15. Há mais alguma coisa que você gostaria de compartilhar sobre a sua percepção das práticas de espiritualidade no ambiente de trabalho?

## APÊNDICE D – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar de um estudo que tem como objetivo foi analisar de que forma as práticas de espiritualidade influenciam as relações no trabalho em uma organização escolar confessional. Trata-se de uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) que está sendo desenvolvida pelo(a) aluno(a) Ires Vitoria Alves Ignacio graduando(a) do Curso de Administração da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) – Campus Santana do Livramento, e orientada pela Professora Doutora Laura Alves Scherer.

A sua participação será através de entrevista em que as falas serão gravadas. Após a sua transcrição, o registro em áudio será destruído como forma de garantir o sigilo das informações e identidades. Todas as informações coletadas serão utilizadas apenas para fins científicos. Nomes próprios de pessoas ou organizações que forem mencionados durante a entrevista não serão divulgados, em hipótese alguma, no intuito de manter o sigilo do entrevistado. Não há respostas certas ou erradas, isto é, o entrevistado falará sobre a sua percepção sobre o tema.

A sua participação é voluntária. Você poderá interromper a sua participação na pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Cabe ressaltar que a sua participação contribuirá para a produção de conhecimento científico.

Eu \_\_\_\_\_ aceito participar da presente pesquisa. Informo que todas as minhas dúvidas foram respondidas com clareza e sei que, a qualquer momento, poderei solicitar novos esclarecimentos, bem como pedir meu afastamento da pesquisa através de contato com o pesquisador responsável Ires Vitoria Alves Ignacio, pelo e-mail iresalves9@gmail.com ou telefone (55) 98413-0514.

Assinatura do Participante

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

Assinatura do pesquisador

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

\*Documento em duas vias, uma para o pesquisador e outra para o participante.