

# **A ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES E O DESENVOLVIMENTO DE SOFT SKILLS**

## **1 INTRODUÇÃO**

A produtividade e a criação de valor nas organizações estão diretamente relacionadas à capacidade de adaptação rápida às mudanças, o que depende de fatores comportamentais, intrapessoais e interpessoais dos colaboradores. O desenvolvimento de competências, tanto individuais quanto grupais, é essencial para o alinhamento com os objetivos organizacionais. Habilidades técnicas e funcionais são importantes, mas as soft skills desempenham um papel crucial na criação de soluções criativas, impulsionando a inovação e a superação de desafios complexos, principalmente em mercados voláteis.

O estudo investiga a relação entre a percepção da espiritualidade e o desenvolvimento de soft skills, abordando como a espiritualidade, enquanto parte da inteligência intrapessoal, pode promover maior integração e equilíbrio emocional no ambiente de trabalho. As soft skills influenciam tanto a gestão de pessoas quanto a gestão de competências, sendo ligadas a traços de personalidade e atitudes, e podem ser mensuradas para alcançar resultados competitivos nas organizações. A espiritualidade contribui para o desenvolvimento dessas habilidades, desde que se respeite a autonomia de crenças e a liberdade religiosa dos colaboradores.

A pesquisa utilizou uma abordagem quantitativa e aplicou o método Survey para analisar a correlação entre espiritualidade e soft skills. Além de conceitos como inteligência emocional e gestão do conhecimento, o estudo explora como a espiritualidade, distinta da religiosidade, pode agregar valor às organizações. Os resultados destacam a importância de integrar múltiplas inteligências, especialmente a espiritual, ao contexto organizacional, oferecendo uma visão mais completa das dinâmicas interpessoais e comportamentais, em alinhamento com os valores ideológicos e éticos de empresas e colaboradores.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A fundamentação teórica deste estudo buscará organizar conceitos-chave que permitam destacar a relevância da espiritualidade para o desenvolvimento de soft skills. Serão abordadas diferentes percepções da inteligência espiritual, intrapessoal ou existencial, e como estas se manifestam nas dimensões da espiritualidade no trabalho, influenciando atitudes que promovem o desenvolvimento dessas habilidades.

### **2.1 SOFT SKILLS**

As soft skills são habilidades interpessoais e intrapessoais não cognitivas, essenciais para o desenvolvimento de atividades relacionais e profissionais, organizadas em dimensões pessoais, interpessoais, grupais e organizacionais (LOPES JUNIOR, 2020). Essas dimensões são relevantes para compreender a percepção da espiritualidade no contexto corporativo, sendo que cada uma delas desempenha um papel significativo nas interações dentro das organizações.

No ambiente corporativo, as soft skills estão intrinsecamente ligadas a habilidades cognitivas e pessoais, influenciando diretamente a eficiência dos indivíduos em processos e na execução de tarefas (LENT, PINKOWSKA apud PEDROSA, SILVA, 2019). A presença dessas habilidades pode permitir que os indivíduos alcancem resultados superiores em determinadas atividades, reforçando a importância do desenvolvimento dessas competências para o sucesso profissional (ANDOH-BAIDOO et al. apud PEDROSA, SILVA, 2019).

Os benefícios das soft skills se manifestam inicialmente no nível pessoal, onde o pensamento crítico e reflexivo se expressa por meio de argumentações que podem envolver generalizações, analogias e relações de causa e efeito (MARTINS, 2017). Além disso, há argumentos baseados na intuição, frequentemente associados à criatividade e à inspiração, conforme defendido por Calabria (2017), que considera a intuição intelectual como uma capacidade criativa divina. Por outro lado, as hard skills, que são habilidades técnicas mensuráveis, complementam as soft skills e contribuem para um entendimento mais completo do capital humano nas organizações.

## 2.2 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E ESPIRITUAL

A conclusão de Gardner (apud GOLEMAN, 2012) sobre as inteligências múltiplas é que elas são contínuas e evolutivas. Nesse contexto, Daniel Goleman (2012) destaca a inteligência emocional como fundamental, ressaltando que as diversas inteligências são essenciais para lidar com situações complexas. Embora muitas vezes relegadas à mente racional, as emoções e sentimentos desempenham um papel central na teoria das inteligências, servindo como base para a compreensão e a ação em contextos desafiadores (GOLEMAN apud BACELAR, 2009).

Goleman (2012) também classifica duas inteligências significativas dentro do intelecto humano: a interpessoal e a intrapessoal. A inteligência interpessoal refere-se à habilidade de compreender as motivações alheias e promover relações de cooperação eficazes. Em contraste, a inteligência intrapessoal é definida como a capacidade de moldar princípios e ideais que influenciam decisivamente as escolhas ao longo da vida, permitindo uma reflexão profunda sobre os próprios sentimentos e aspirações.

A inteligência intrapessoal, muitas vezes chamada de espiritual ou existencial, é vantajosa para as organizações, pois possibilita uma conexão mais profunda com os sentimentos e a capacidade de direcioná-los para soluções práticas (GARDNER e HATCH apud GOLEMAN, 2012). Zohar e Marshall (2017) enfatizam essa forma de inteligência como essencial para abordar e resolver questões de significado e valor, permitindo que indivíduos insiram suas ações em contextos mais amplos e significativos. Entretanto, os paradigmas sociais, culturais e educativos podem limitar o desenvolvimento do pensamento crítico e da interdisciplinaridade, restringindo a compreensão da inteligência espiritual, que oferece uma nova perspectiva sobre pertencimento e intuição (ZOHAR e MARSHALL apud BACELAR, 2009).

## 2.3 ESPIRITUALIDADE NO LOCAL DE TRABALHO

Em um estudo empírico inovador, Ashmos e Duchon (2000) identificaram a espiritualidade como um elemento essencial dos trabalhadores, que se relaciona com a busca de um trabalho significativo dentro de um contexto comunitário. Os autores delinearão onze dimensões para medir a espiritualidade no ambiente de trabalho, organizando-as em três níveis: individual, grupal e organizacional. Milliman et al. (2003) reformularam essa estrutura, resumindo o nível individual à busca por um trabalho significativo, o grupal ao senso de comunidade e o organizacional ao alinhamento entre valores pessoais e organizacionais.

Essa estrutura será aplicada neste estudo para investigar como o significado no agir e o alinhamento de valores impactam o ambiente de trabalho. A análise dos níveis individual, grupal e organizacional permite observar como a busca existencial dos indivíduos se relaciona com o seu contexto social, promovendo conexões significativas. Discutir esses níveis no âmbito organizacional traz benefícios ao energizar ambientes e indivíduos, contribuindo para um senso

maior de propósito e harmonia em meio às incertezas contemporâneas na gestão de recursos, sejam eles humanos ou não (LOPES JUNIOR, 2020).

### **3 METODOLOGIA**

O público-alvo desta pesquisa é composto por indivíduos que possuem mais de um ano de experiência no mercado de trabalho, independentemente de sua localização. Informações sobre sua atuação como gestores, bem como suas autodenominações religiosas, enriquecem o contexto das percepções relacionadas à sua contribuição nas organizações, refletindo a consciência sobre sua inteligência espiritual e a conceituação de espiritualidade. As atitudes pessoais em relação a essas dimensões possibilitam a investigação da relação entre espiritualidade e desenvolvimento de Soft Skills neste estudo, que utilizou como base o constructo desenvolvido por Lopes Junior (2020).

A pesquisa utilizou um questionário através do Google Forms, disponibilizado por meio de um link digital em grupos de redes sociais e contatos adjacentes. A amostragem adotada é não probabilística e por conveniência, obtendo-se 177 questionários respondidos, durante o segundo trimestre de 2021, dos quais, 153 foram considerados válidos. A análise dos dados foi realizada através de estatística descritiva.

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A análise dos dados da pesquisa evidencia uma correlação significativa entre a percepção da espiritualidade e o desenvolvimento de soft skills no contexto organizacional. Com base em 153 respostas válidas, o estudo fornece indícios de que a espiritualidade não apenas influencia o comportamento individual, mas também se reflete em atitudes interpessoais e profissionais que contribuem diretamente para a eficácia organizacional. Foi identificado que 62% dos participantes concordam plenamente com o impacto positivo da espiritualidade em suas atividades diárias, ressaltando a importância dessa dimensão na gestão de pessoas e no ambiente corporativo.

Entre os principais achados, destaca-se que 76% dos respondentes associam a espiritualidade ao equilíbrio emocional e à melhoria das interações sociais no ambiente de trabalho. Essa percepção é essencial, visto que soft skills como empatia, resiliência e capacidade de trabalhar em equipe estão intrinsecamente ligadas à inteligência emocional, que, por sua vez, é fortemente impulsionada pela espiritualidade. Esses resultados demonstram que, mesmo fora de contextos estritamente religiosos, a espiritualidade, devido à sua natureza, desempenha uma função integradora no ambiente profissional, promovendo uma atmosfera de maior cooperação e inovação.

A pesquisa também indica que a espiritualidade contribui significativamente para a autonomia e o autoconhecimento dos indivíduos, elementos essenciais para o desenvolvimento de competências como liderança e resolução de conflitos. O alinhamento entre os valores pessoais e organizacionais, conforme observado por Milliman et al. (2003), é uma das principais vantagens proporcionadas pela espiritualidade no ambiente de trabalho. O estudo reforça que o reconhecimento da espiritualidade pelos colaboradores fortalece o comprometimento e a lealdade, favorecendo a sustentabilidade organizacional e o sucesso a longo prazo.

Adicionalmente, observou-se que 37% dos participantes não se identificam com nenhuma religião, o que não impediu a maioria de reconhecer o papel da espiritualidade na melhoria de suas habilidades interpessoais. Esse dado é relevante, pois sugere que a espiritualidade transcende as fronteiras religiosas e pode ser compreendida como uma forma de inteligência existencial, aplicável a todos os indivíduos, independentemente de suas crenças específicas. Dessa forma, a espiritualidade apresenta-se como uma dimensão universal,

indispensável para o desenvolvimento humano e organizacional. Outro ponto importante diz respeito à resiliência e à capacidade de adaptação dos participantes.

O estudo revela que 83% dos respondentes se consideram flexíveis diante de novas situações, uma soft skill intimamente relacionada ao autoconhecimento e à inteligência emocional. A espiritualidade, ao promover a introspecção e a reflexão, desempenha um papel fundamental no fortalecimento dessas competências, auxiliando os indivíduos a lidar de forma mais eficaz com desafios e a manter um desempenho elevado em ambientes caracterizados por mudanças constantes.

A Tabela 1 apresenta as questões feitas aos respondentes e suas respectivas respostas:

Tabela 1 – Resultados da pesquisa (em quantidade de respostas)

<b>Categoria</b>	<b>Pergunta</b>	<b>Discordância</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordância</b>
Atitudes Pessoais	Habitualmente cuido da minha apresentação pessoal	5	18	77
	Sou perseverante na escolha de melhores respostas profissionais	8	14	78
	Proponho e realizo ações necessárias sem ser forçado	6	12	82
Atitudes Emocionais	Sou capaz de manter o autocontrole em todas as situações	17	52	84
	Mantenho-me calmo em situações de stress	25	38	90
	Sou tolerante com as pessoas em situações de stress	9	42	102
Atitudes Sociais	Possuo habilidades para "ler" as preocupações das pessoas	16	34	103
	Utilizo persuasão para ajudar as pessoas a fazerem melhores escolhas	23	38	92
Espiritualidade	Acredito em algo sagrado e transcendente	9	7	82
	Minha espiritualidade influencia minha saúde física e mental	9	6	76
	Minha fé ou crenças espirituais me dão apoio no dia a dia	9	5	76
	Minha espiritualidade me ajuda a ter um relacionamento melhor com os outros	9	7	77
	Práticas espirituais me ajudam a manter ou melhorar minha saúde física ou mental	7	3	76

Fonte: autores

No que tange às dimensões organizacionais, o estudo mostra que a espiritualidade pode atuar como um catalisador para o alinhamento de valores entre os colaboradores e a organização. Esse alinhamento foi mencionado como um fator-chave para a retenção de talentos e a construção de um ambiente de trabalho mais inclusivo e motivador. A espiritualidade, portanto, não deve ser vista apenas como uma questão pessoal, mas como uma competência estratégica que pode agregar valor às práticas de gestão de pessoas e à cultura organizacional.

É importante destacar que 95% dos participantes possuem nível de escolaridade médio ou superior, o que pode influenciar a forma como percebem e aplicam conceitos de espiritualidade no contexto profissional. A educação formal parece contribuir para uma maior conscientização sobre a importância das soft skills, reforçando a necessidade de integrá-las às práticas organizacionais. A espiritualidade, quando bem compreendida, oferece uma vantagem competitiva, promovendo ambientes de trabalho mais harmoniosos e produtivos.

Concluindo, a pesquisa reforça que a espiritualidade, além de favorecer o bem-estar individual, é um elemento crucial para o desenvolvimento das soft skills no ambiente

corporativo. Ao promover a integração entre as dimensões pessoal, interpessoal e organizacional, ela contribui para a criação de ambientes mais colaborativos, resilientes e inovadores, em que os indivíduos podem expressar plenamente suas habilidades e competências, em alinhamento com os valores da organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As conclusões deste estudo confirmam que o objetivo principal de analisar as relações entre a percepção da espiritualidade e o desenvolvimento de soft skills foi alcançado. Os resultados mostraram que a espiritualidade, entendida como uma dimensão intrapessoal e existencial, desempenha um papel significativo no aprimoramento das soft skills dentro das organizações. A pesquisa evidenciou que, ao alinhar valores pessoais com os organizacionais, a espiritualidade promove o autoconhecimento, a resiliência, e a capacidade de enfrentar desafios, características essenciais para a eficácia e o bem-estar no ambiente de trabalho.

Entre as principais contribuições da pesquisa, destaca-se a comprovação de que a espiritualidade não está restrita ao contexto religioso, mas pode ser uma inteligência existencial que influencia positivamente o comportamento interpessoal e profissional. O estudo também revelou que a espiritualidade atua como um fator de fortalecimento das soft skills, melhorando a interação social e a capacidade de trabalho em equipe, ao mesmo tempo que promove maior harmonia e equilíbrio emocional no ambiente corporativo.

Entretanto, o estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. A principal limitação refere-se ao uso de uma amostragem não probabilística, o que pode influenciar a generalização dos resultados para populações mais amplas. Além disso, a pesquisa se concentrou em participantes com mais de um ano de experiência no mercado de trabalho, o que restringe a análise para aqueles que estão em início de carreira. Outra limitação foi a predominância de respostas de indivíduos de classes econômicas C2 e D-E, o que pode ter influenciado as percepções sobre a espiritualidade e o desenvolvimento de soft skills.

Sugere-se que futuras pesquisas ampliem a análise para diferentes grupos sociais e econômicos, bem como para profissionais em diferentes estágios de carreira, a fim de verificar se os resultados obtidos se mantêm em contextos mais diversos. Seria interessante também explorar a relação entre espiritualidade e soft skills em setores específicos da economia, para entender se existem variações significativas conforme o campo de atuação profissional.

Outra sugestão para futuras investigações seria a inclusão de métodos qualitativos, como entrevistas ou grupos focais, para aprofundar o entendimento das experiências individuais dos participantes em relação à espiritualidade e suas aplicações práticas no desenvolvimento de soft skills. Isso permitiria uma compreensão mais rica e detalhada das nuances subjetivas desse fenômeno, complementando os resultados quantitativos obtidos nesta pesquisa.

Por fim, considerando o impacto positivo identificado entre espiritualidade e soft skills, recomenda-se que as organizações adotem políticas de desenvolvimento humano que integrem essas dimensões em seus programas de formação. Ao promover uma maior conscientização sobre a importância da espiritualidade no ambiente de trabalho, as empresas podem potencializar o desenvolvimento de habilidades interpessoais e intrapessoais, gerando melhores resultados e um ambiente organizacional mais saudável e equilibrado.

## REFERÊNCIAS

ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work: a conceptualization and measure. **Journal of Management Inquiry**, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000.

BACELAR, R. M. M. **Educação, inteligência espiritual e desenvolvimento sustentável: um estudo de caso de uma instituição de ensino superior na cidade de Recife**. 2009. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Pernambuco, Recife, 2009.

CALABRIA, O. Os significados de “intuição”, suas subdivisões e objetos. **Kant e-Prints**, Série 2, v. 12, n. 2 (especial), p. 50-67, maio-ago. 2017.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

LOPES JUNIOR, D. da S. **Espiritualidade e voluntariado no desenvolvimento de Soft Skills**. 2020. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Limeira, SP, 2020.

MARTINS, J. C. C. **Soft skills: conheça as ferramentas para você adquirir, consolidar e compartilhar conhecimentos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.

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.

PEDROSA, N.; SILVA, L. A. A importância dos Soft Skills nas descrições das vagas de gerente de projetos de TI. **Revista Alcance**, v. 26, p. 45-60, 2019.

ZOHAR, D.; MARSHALL, I. **QS: inteligência espiritual**. Rio de Janeiro: Viva Livros, 2017.