

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
EM ADMINISTRAÇÃO**

Nuhea Kuhn

**ESPIRITUALIDADE, FLORESCIMENTO, VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E
DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO**

**Santa Maria, RS
2024**

Nuvel Kuhn

**ESPIRITUALIDADE, FLORESCIMENTO, VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E
DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para a obtenção do grau de **Doutora em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes
Coorientadora: Profa. Dra. Vânia Medianeira Flores Costa

**Santa Maria, RS
2024**

Kuhn, Nuvea

Espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho: estudo em uma cooperativa de crédito / Nuvea Kuhn.- 2024.

351 p.; 30 cm

Orientador: Luis Felipe Dias Lopes

Coorientadora: Vânia Medianeira Flores Costa

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, RS, 2024

1. Espiritualidade no Trabalho 2. Florescimento do Indivíduo 3. Vínculos Organizacionais 4. Desempenho no Trabalho 5. Modelagem de Equações Estruturais I. Lopes, Luis Felipe Dias II. Costa, Vânia Medianeira Flores III. Título.

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

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

Nuvea Kuhn

**ESPIRITUALIDADE, FLORESCIMENTO, VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E
DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para a obtenção do grau de **Doutora em Administração**.

Aprovado em 10 de maio de 2024:

Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Vânia Medianeira Flores Costa, Dra. (UFSM)
(Coorientadora)

Marcelo Trevisan, Dr. (UFSM)

Rodrigo Marques de Almeida Guerra, Dr. (UFSM)

Joana Conduto Vieira dos Santos, Dra. (UAlg)

Diva Ester Okazaki Rowe, Dra. (UFBA)

**Santa Maria, RS
2024**

AGRADECIMENTOS

Cursar um doutorado durante a pandemia de Covid-19 foi uma das experiências mais desafiadoras e marcantes na minha trajetória acadêmica, mas, com perseverança e dedicação, consegui concluir esse ciclo importante em minha vida.

Primeiramente, agradeço a Deus pela oportunidade de me desenvolver e aprender diariamente. À minha mãe Marta, por todo o seu carinho, dedicação e zelo, e pelos incentivos diários para o meu crescimento pessoal e profissional, dedico todas as minhas conquistas.

Agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, pela amizade, apoio no doutorado, ensinamentos acadêmicos e empenho em me auxiliar na realização de uma pesquisa com rigor acadêmico. Minha gratidão à coorientadora Profa. Dra. Vânia Costa pela atenção e auxílio na definição do tema.

Gostaria de expressar minha especial consideração ao Prof. Dr. Wesley e à sua esposa, Profa. Dra. Luciana, pelos conselhos durante minha trajetória acadêmica e pela amizade.

Agradeço à cooperativa de crédito pela oportunidade de aplicar minha pesquisa de tese. Apesar dos desafios diários de trabalho, conheci pessoas extraordinárias, e sou profundamente grata a todos que permitiram a realização da pesquisa.

Aos meus amigos e amigas, agradeço por compreenderem minha dedicação ao doutorado e minha ausência em diversos momentos. Um agradecimento especial às amigas e colegas Anélia e Ivete pelo apoio, aos colegas de doutorado e especialmente aos amigos do grupo de pesquisa.

À minha instituição de trabalho, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha, sou grata pela oportunidade de cursar o doutorado em afastamento total por meio do programa de apoio à qualificação profissional de servidores nos últimos dois anos, o que me permitiu dedicar mais tempo à elaboração da tese e ao processo de pesquisa.

Agradeço aos membros da banca pelas valiosas contribuições, bem como à Universidade Federal de Santa Maria, particularmente ao Programa de Pós-Graduação em Administração, e aos professores que fizeram parte da minha trajetória acadêmica.

*“Todos e cada um
de nós viemos para este plano com uma missão,
um propósito a ser realizado.
E apesar de, na superfície, não sermos iguais e termos diferentes qualidades,
estamos unidos por um propósito único que,
em última instância, é a expressão da consciência.
E a consciência se expande através do amor.
[...] Nosso trabalho enquanto seres humanos é despertar o amor,
em todos e em todos os lugares”*
(Sri Prem Baba - Propósito: a coragem de ser quem somos, 2016).

RESUMO

ESPIRITUALIDADE, FLORESCIMENTO, VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

AUTORA: Nuvea Kuhn

ORIENTADOR: Luis Felipe Dias Lopes

COORIENTADORA: Vânia Medianeira Flores Costa

Nos últimos anos, pesquisas têm sido conduzidas para aprofundar a compreensão dos fatores que influenciam o comportamento no trabalho e a dinâmica organizacional. Desta forma, o objetivo principal desta tese é analisar as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. A Revisão Sistemática de Literatura (RSL) sobre o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho identificou, inicialmente, as principais lacunas e ineditismo em relação ao tema. Os resultados empíricos foram organizados em seis estudos alinhados aos objetivos estabelecidos. Como procedimentos metodológicos, realizou-se uma pesquisa aplicada, quantitativa, transversal, exploratória, descritiva, correlacional e explicativa. Os dados foram coletados entre os meses de outubro de 2022 e maio de 2023, e as análises foram desenvolvidas com o auxílio do *Software Statistical PacKage for Social Science* (SPSS) versão 26 e SmartPLS[®] versão 4.1.0.2. A pesquisa envolveu um total de 702 trabalhadores, sendo a maioria mulheres (54,1%), com especialização (56,6%) e com 1 a 2 anos (36,2%) na cooperativa de crédito. Dentre os principais resultados, foi notado um elevado nível de espiritualidade, florescimento, comprometimento e desempenho no trabalho. Em termos de relações entre os construtos, o Artigo 1 demonstra que a espiritualidade tem uma relação estatisticamente significativa e direta com o comprometimento e o consentimento organizacional, e uma relação inversa com a limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional). O Artigo 2 identifica a influência do florescimento do indivíduo no trabalho no que se refere aos vínculos organizacionais (comprometimento, entrincheiramento e consentimento organizacional). O Artigo 3 destaca uma relação estatisticamente significativa e direta entre o comprometimento, o consentimento organizacional e o desempenho no trabalho. Além disso, o Artigo 4 evidencia a relação entre as dimensões da espiritualidade e do desempenho no trabalho. Em termos de mediação, o Artigo 5 demonstra que a espiritualidade influencia o desempenho no trabalho por meio do comprometimento organizacional. O Artigo 6, por fim, mostra a influência da espiritualidade no desempenho no trabalho, por meio do florescimento do indivíduo e do comprometimento organizacional. Como conclusões, os resultados sugerem que a espiritualidade tem um efeito positivo no comprometimento organizacional, no florescimento do indivíduo e no desempenho no trabalho, promovendo um enfoque mais humano e sustentável para a cooperativa de crédito.

Palavras-chaves: Espiritualidade no Trabalho. Florescimento do Indivíduo. Vínculos Organizacionais. Desempenho no Trabalho. Modelagem de Equações Estruturais.

ABSTRACT

SPIRITUALITY, FLOWERING, ORGANIZATIONAL LINKS AND WORK PERFORMANCE: STUDY IN A CREDIT COOPERATIVE

AUTHOR: Nuvea Kuhn

ADVISOR: Luis Felipe Dias Lopes

CO-ADVISOR: Vânia Medianeira Flores Costa

In recent years, research has been conducted to deepen the understanding of the factors that influence work behavior and organizational dynamics. Thus, the main objective of this thesis is to analyze the relationships between spirituality, flourishing, organizational bonds, and job performance, from the perspective of workers at a Brazilian credit union. The Systematic Literature Review (SLR) on the panorama of studies that related spirituality and job performance initially identified the main gaps and novelties in relation to the topic. The empirical results were organized into six studies aligned with the established objectives. As methodological procedures, an applied, quantitative, cross-sectional, exploratory, descriptive, correlational, and explanatory research was carried out. The data were collected between October 2022 and May 2023, and the analyses were developed with the aid of the Statistical Software PacKage for Social Science (SPSS) version 26 and SmartPLS® version 4.1.0.2. The research involved a total of 702 workers, the majority of whom were women (54.1%), with specialization (56.6%) and with 1 to 2 years (36.2%) in the credit union. Among the main results, a high level of spirituality, flourishing, commitment and job performance was noted. In terms of relationships between the constructs, Article 1 demonstrates that spirituality has a statistically significant and direct relationship with organizational commitment and consent, and an inverse relationship with the limitation of alternatives (organizational entrenchment). Article 2 identifies the influence of individual flourishing at work in relation to organizational ties (organizational commitment, entrenchment and consent). Article 3 highlights a statistically significant and direct relationship between commitment, organizational consent and job performance. In addition, Article 4 highlights the relationship between the dimensions of spirituality and job performance. In terms of mediation, Article 5 demonstrates that spirituality influences job performance through organizational commitment. Finally, Article 6 shows the influence of spirituality on job performance, through individual flourishing and organizational commitment. As conclusions, the results suggest that spirituality has a positive effect on organizational commitment, individual flourishing and job performance, promoting a more human and sustainable approach for the credit union.

Keywords: Spirituality at Work. Flourishing of the Individual. Organizational Links. Work Performance. Structural Equation Modeling.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Teste e proposição inicial de relações entre as dimensões dos construtos	41
Figura 2 – Estrutura da Tese.....	43
Figura 3 – Definição operacional de espiritualidade	46
Figura 4 – Dimensões e definições das duas dimensões do IET	50
Figura 5 – Modelo teórico da FIW	55
Figura 6 – Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991)	58
Figura 7 – Definições de comprometimento, entrincheiramento e consentimento	59
Figura 8 – Dimensões do entrincheiramento organizacional	63
Figura 9 – Dimensões constitutivas do conceito de consentimento organizacional.....	68
Figura 10 – Definição de consentimento organizacional	69
Figura 11 – Definições de desempenho voltado para a tarefa e para o contexto.....	72
Figura 12 – Distinções conceituais entre desempenho, resultado, eficiência e produtividade.	72
Figura 13 – Fluxograma de condução da pesquisa	77
Figura 14 – Indicadores bibliométricos do corpus textual	79
Figura 15 – Distribuição anual da produção científica	79
Figura 16 – Distribuição geográfica dos autores	80
Figura 17 – Rede de acoplamento bibliográfico entre autores	83
Figura 18 – Nuvem de palavras e análise de similitude.....	84
Figura 19 – Mapa Temático do Corpus da Pesquisa.....	86
Figura 20 – Síntese dos objetivos específicos	90
Figura 21 – Síntese do delineamento da pesquisa	91
Figura 22 – Construtos e dimensões utilizados na tese.....	94
Figura 23 – Transformação das escalas dos modelos utilizados	97
Figura 24 – Instrumentos utilizados na pesquisa.....	99
Figura 25 – Padronização dos fatores do IET.....	112
Figura 26 – Padronização dos fatores da FIW-R.....	118
Figura 27 – Padronização dos vínculos organizacionais.....	126
Figura 28 – Padronização dos fatores da Escala de Auto avaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT).....	131

Artigo 1

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	143
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	148

Artigo 2

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	174
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	179

Artigo 3

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	204
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	209

Artigo 4

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	229
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	232

Artigo 5

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	255
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	260

Artigo 6

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto	287
Figura 2 – Modelo de Caminho Final	292

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Levantamento bibliográfico das temáticas pesquisadas	37
Quadro 2 – Principais escalas de espiritualidade no trabalho	49
Quadro 3 – Modelo PERMA	52
Quadro 4 – Principais instrumentos	54
Quadro 5 – Cálculo amostral para cada artigo proposto	95
Quadro 6 – Procedimentos de análise dos dados por objetivo específico	101
Quadro 7 – Valores de referência, propósitos, limite do aceitável e referências da Avaliação do Modelo de Mensuração de Mínimos Quadrados Parciais (PLS)	105

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estratégia de busca e resultados	77
Tabela 2 – Adaptação dos escores originais propostos e escore padronizado (EP)	103
Tabela 3 – Perfil demográfico dos participantes (n = 702)	109
Tabela 4 – Perfil ocupacional dos participantes	109
Tabela 5 – Estatística descritiva da dimensão Senso de Comunidade (SC)	110
Tabela 6 – Análise descritiva da dimensão Trabalho como Propósito de Vida (TPV)	111
Tabela 7 – Classificação das dimensões do IET	112
Tabela 8 – Análise descritiva da dimensão Emoções Positivas no Trabalho (EPT)	114
Tabela 9 – Análise descritiva da dimensão Engajamento no Trabalho (ET)	114
Tabela 10 – Análise descritiva da dimensão Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT)	115
Tabela 11 – Análise descritiva da dimensão Significado e Propósito do Trabalho (SPT)	116
Tabela 12 – Análise descritiva da dimensão Realização no Trabalho (RT)	117
Tabela 13 – Classificação das dimensões do FIW-R	118
Tabela 14 – Análise descritiva do Comprometimento Organizacional (ComOrg)	120
Tabela 15 – Análise descritiva da dimensão Ajustamentos à Posição Social (APS)	122
Tabela 16 – Análise descritiva da dimensão Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI)	123
Tabela 17 – Análise descritiva da dimensão Limitação de Alternativas (LA)	124
Tabela 18 – Análise descritiva do Consentimento Organizacional (ConOrg)	125
Tabela 19 – Classificação dos três Vínculos Organizacionais	126
Tabela 20 – Análise descritiva da dimensão Tarefa (Tar)	128
Tabela 21 – Análise descritiva da dimensão Contexto (Co)	129
Tabela 22 – Classificação das dimensões do Desempenho no Trabalho	130

Artigo 1

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (A_c), Confiabilidade Composta (C_c) e Variância Média Extraída (VME)	144
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	146
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	147
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses	147

Artigo 2

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)	175
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	177
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	178
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses	178

Artigo 3

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)	205
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	207
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	208
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses	208

Artigo 4

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)	229
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	231
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	231
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses	232

Artigo 5

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)	256
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	258
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	259
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos diretos)	259
Tabela 5 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos indiretos)	260

Artigo 6

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (A_c), Confiabilidade Composta (C_c) e Variância Média Extraída (VME)	288
Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto	290
Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado	291
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos diretos)	291
Tabela 5 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos indiretos)	292

LISTA DE SIGLAS

ABI	Arranjos Burocráticos Impessoais
APS	Ajustamentos à Posição Social
AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
BCB	Banco Central do Brasil
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BES	Bem-estar Subjetivo
CAEE	Certificado de Apresentação de Apreciação Ética
CCSH	Centro de Ciências Sociais e Humanas
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos
CFC	Cargas Fatoriais Cruzadas
CNS	Conselho Nacional de Saúde
DRH	Departamento de Recursos Humanos
EAT	Espiritualidade no Ambiente de Trabalho
EBE	Escala de Bem-estar Espiritual
ECO	Escala de Consentimento Organizacional
EFLOT	Escala de Florescimento no Trabalho
EGTD	Escala Geral de Desempenho no Trabalho
EUA	Estados Unidos da América
FEBRABAN	Federação Nacional de Bancos
FIW	<i>Flourishing of the Individual in the Workplace</i>
FIW-R	<i>Flourishing of the Individual in the Workplace Reduced</i>

FS	<i>Flourishing Scale</i>
GPTW	<i>Great Place to Work</i>
HTMT	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IET	Inventário de Espiritualidade no Trabalho
LA	Limitação de Alternativas
MEE	Modelagem de Equações Estruturais
MEO	Medida de Entrincheiramento Organizacional
NFI	<i>Normed Fit Index</i>
OC	Obediência Cega
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
OD	Obediência Crítica
PERMA	<i>Positive emotion, Engagement, Relationships, Meaning, Achievement</i>
PLS-SEM	<i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i>
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
PPR	Programa de Participação nos Resultados
RS	Rio Grande do Sul
RSL	Revisão Sistemática de Literatura
SC	Santa Catarina
SciELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SEM	<i>Structural Equation Modeling</i>
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>

SPSS	<i>Statistical Package for Social Sciences</i>
SRMR	<i>Standardized Root Mean Square Residuals</i>
TC	Termo de Confidencialidade
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>
VL	Variável Latente
VME	Variância Média Extraída
VO's	Variáveis Observadas
WHOQO	<i>World Health Organization Quality of Life</i>
WOS	<i>Web of Science</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	30
1.1 OBJETIVOS	35
1.1.1 Objetivo Geral.....	35
1.1.2 Objetivos Específicos.....	36
1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA	36
1.3 ESTRUTURA DA TESE	42
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	44
2.1 ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO	44
2.2 FLORESCIMENTO NO TRABALHO	51
2.3 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS	57
2.3.1 Comprometimento Organizacional	60
2.3.2 Entrincheiramento Organizacional	60
2.3.3 Consentimento Organizacional.....	67
2.4 DESEMPENHO NO TRABALHO	69
3 REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA.....	74
3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	76
3.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	79
3.2.1 Análise dos indicadores de produção e citação do corpus	79
3.2.2 Análise de Acoplamento Bibliográfico do Corpus	82
3.2.3 Nuvem de palavras e análise de similitude	84
3.2.4 Análise do Mapa Temático.....	86
3.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS DA RSL.....	87
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	89
4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	89
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	93
4.2.1 Amostra e análise psicométrica.....	94
4.3 COLETA DE DADOS	96
4.4 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA	100
4.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	100
4.5.1 Análise das escalas.....	101

4.5.2 Análise dos dados por Modelagem de Equações Estruturais	104
5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	108
5.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES.....	108
5.2 CLASSIFICAÇÃO DOS NÍVEIS DOS CONSTRUTOS DA TESE.....	110
5.2.1 Análise descritiva da Espiritualidade no Trabalho.....	110
5.2.2 Análise descritiva do Florescimento do Indivíduo no Trabalho	113
5.2.3 Análise descritiva dos Vínculos Organizacionais	120
5.2.4 Análise descritiva do Desempenho no Trabalho	128
5.3 ARTIGO 1 – ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO E VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: ÊNFASE EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA.....	132
5.3.1 Introdução	132
5.3.2 Referencial e Hipóteses.....	134
5.3.3 Método	141
5.3.4 Resultados.....	142
5.3.5 Discussão dos resultados	148
5.3.6 Implicações teóricas e gerenciais	152
5.3.7 Considerações Finais	153
5.3.8 Referências	155
5.4 ARTIGO 2 – DIFERENTES FACETAS DO FLORESCIMENTO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE EM RELAÇÃO AOS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS	161
5.4.1 Introdução	161
5.4.2 Fundamentação e Hipóteses.....	163
5.4.3 Método	172
5.4.4 Resultados.....	173
5.4.5 Discussão dos resultados	180
5.4.6 Implicações teóricas e gerenciais	184
5.4.7 Considerações Finais	185
5.4.8 Referências.....	187
5.5 ARTIGO 3 – VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA	194
5.5.1 Introdução	194
5.5.2 Referencial e Hipóteses.....	196
5.5.3 Método	202

5.5.4 Resultados.....	204
5.5.5 Discussão dos resultados	209
5.5.6 Implicações teóricas e gerenciais	212
5.5.7 Considerações Finais	212
5.5.8 Referências	214
5.6 ARTIGO 4 – ESPIRITUALIDADE E DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA	221
5.6.1 Introdução	221
5.6.2 Referencial e Hipóteses	223
5.6.3 Método	227
5.6.4 Resultados.....	228
5.6.5 Discussão dos resultados	233
5.6.6 Implicações teóricas e gerenciais	235
5.6.7 Considerações Finais	236
5.6.8 Referências	237
5.7 ARTIGO 5 – A RELAÇÃO ENTRE A ESPIRITUALIDADE E O DESEMPENHO NO TRABALHO MEDIADA PELO COMPROMETIMENTO E PELO CONSENTIMENTO ORGANIZACIONAL: EVIDÊNCIAS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA.....	243
5.7.1 Introdução	243
5.7.2 Referencial e Hipóteses	245
5.7.3 Método	253
5.7.4 Resultados.....	254
5.7.5 Discussão dos resultados	261
5.7.6 Implicações teóricas e práticas.....	263
5.7.7 Considerações Finais	264
5.7.8 Referências	266
5.8 ARTIGO 6 – A RELAÇÃO ENTRE A ESPIRITUALIDADE E O DESEMPENHO NO TRABALHO MEDIADA PELO FLORESCIMENTO E PELO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA.....	272
5.8.1 Introdução	272
5.8.2 Referencial e Hipóteses	274
5.8.3 Método	285
5.8.4 Resultados.....	286

5.8.5 Discussão dos resultados	293
5.8.6 Implicações teóricas e práticas.....	295
5.8.7 Considerações Finais	296
5.8.8 Referências.....	298
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DA TESE.....	304
REFERÊNCIAS.....	310
APÊNDICE A - INSTRUMENTOS APLICADOS	341
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) ...	348
APÊNDICE C - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE.....	349

1 INTRODUÇÃO

A ênfase nos aspectos humanos torna-se cada vez mais necessária e estratégica nas organizações. Ações e incentivos que promovem a solidez nas relações, a espiritualidade, o envolvimento, a inspiração e o entusiasmo de trabalhadores refletem em resultados contributivos, como um clima mais colaborativo e harmônico (FANGGIDAE et al., 2016; ABID et al., 2018; SGARBOSSA, 2023).

Ao encorajar a adesão a valores espirituais que despertam a reflexão sobre o sentido do trabalho e o senso de comunidade, as organizações tornam-se mais acolhedoras e holísticas. O alinhamento do indivíduo com a missão, os valores e a existência de suporte social fortalece as relações interpessoais, a convivência, a cooperação e o pertencimento, estimulando um ambiente mais seguro e sinérgico. A espiritualidade, nesse contexto, refere-se ao propósito e à conexão mais profundos, que são capazes de auxiliar no enfrentamento de desafios, no comprometimento e no desempenho laboral (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005; SIQUEIRA et al., 2014; GARG, 2017; FANGGIDAE et al., 2016).

As ponderações sobre a espiritualidade não são recentes e fazem parte do processo de evolução e desenvolvimento humano, o que remete, portanto, à necessidade de um maior entendimento sobre o sentido da vida e suas implicações em outras áreas. Trata-se de observações inerentes à autoconsciência, à vitalidade e relacionadas com algo considerado transcendente ou sagrado (DYSON et al., 1997; GIBBONS, 2000; KOENIG et al., 2012; OBREGON et al., 2022).

Ao priorizar essas características, os gestores favorecem o desenvolvimento individual e o fortalecimento de laços comunitários, criando locais em que as pessoas se sentem valorizadas, reconhecidas e parte integrante de um todo maior. Esse enfoque torna a organização socialmente responsável, ética e sustentável a longo prazo, atraindo talentos e estabelecendo elos de confiança com *stakeholders*, o que é crucial para o sucesso em mercados cada vez mais conscientes e exigentes (KHARI; SINHA, 2018; HAMADAMIN; ATAN, 2019; HUNSAKER; DING, 2022; MOORE; BAKKER; VAN MIERLO, 2022).

A incorporação da espiritualidade no trabalho traz diversos benefícios significativos para a gestão e os trabalhadores. Nessa perspectiva, pesquisas demonstram que o incentivo ao viés espiritual oportuniza o florescimento, o comprometimento e uma melhor performance no desempenho de tarefas e de contexto (ASHMOS; DUCHON, 2000; SIQUEIRA et al., 2014; SANI; EKOWATI, 2020; HUNSAKER; DING, 2022; LIANTO, 2023).

Com origem na psicologia positiva, o termo “florescer” remete ao desabrochar das flores. Metaforicamente, esse conceito é aplicado para descrever a evolução pessoal e o bem-estar do indivíduo. No trabalho, o florescimento abrange diversas especificidades para que a pessoa não apenas se sinta envolvida, mas verdadeiramente satisfeita em suas atividades laborais (PALUDO; KOLLER, 2007; MENDONÇA et al., 2014; BEDIN; ZAMARCHI, 2019). Essas condições incluem a experiência de emoções positivas e a formação de relacionamentos saudáveis, que são fundamentais para o estímulo de afinidades interpessoais e conexões sociais. Elementos como o engajamento, a busca por significado e a realização de propósitos claros estimulam a motivação e o comprometimento (SELIGMAN, 2011; CARVALHO; AQUINO; NATIVIDADE, 2021; FABRÍCIO et al., 2022; HO; CHAN, 2022).

A vivência de emoções positivas no trabalho, a valorização e o reconhecimento auxiliam a vitalidade, a proatividade e a prosperidade. A promoção de um ambiente físico e psicológico seguro é fundamental para o florescer individual, para a melhoria do clima organizacional, da saúde mental e do aprimoramento de competências (JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021; FABRÍCIO et al., 2022; MOORE; BAKKER; VAN MIERLO, 2022). Instituições onde prevalece uma abordagem positiva, caracterizada pelo suporte, pelo respeito, pela compensação adequada e pelas oportunidades de crescimento, tornam-se inspiradoras e impulsionam o processo psicossocial. O florescimento não apenas favorece melhores indicadores de comprometimento com a organização, mas também eleva a satisfação e o desempenho no trabalho (REDELINGHUYS; ROTHMANN; BOTHA, 2019; JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021; A'YUNINNISA; CARMINATI; WILDEROM, 2023).

Sob uma ótica moderna de gestão de pessoas, observa-se um crescente esforço dos gestores para compreender os diversos vínculos estabelecidos. Esse entendimento extrapola as relações profissionais puramente funcionais, envolvendo laços emocionais, de apego, de identidade, de pertencimento e suas implicações no desempenho no trabalho. Com esse conhecimento, tornam-se capazes de fomentar ações mais eficazes e direcionadas à permanência e ao engajamento institucional (TOMAZZONI; COSTA, 2020; BALSAN et al., 2021; NUNES et al., 2023; CARNEIRO; BASTOS, 2024).

Tais estratégias incluem políticas de desenvolvimento, programas de bem-estar e iniciativas que fortaleçam o sentimento de acolhimento, de pertencimento e de reconhecimento no trabalho. Ao implementá-las, as organizações otimizam o desempenho individual e coletivo, criando um ambiente mais propício ao crescimento contínuo (JUANEDA-AYENSA;

EMETERIO; GONZÁLEZ-MENORCA, 2017; TOMAZZONI; COSTA, 2020; OBREGON et al., 2022).

Como uma alternativa ao Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991), que dispõe sobre as bases afetiva, normativa e de continuação do comprometimento organizacional, foram propostos no Brasil os vínculos distintos de comprometimento, de consentimento e de entrincheiramento organizacional. A essência do comprometimento reside no afeto e no apego emocional que os trabalhadores atribuem à organização. Muitas vezes referido como vinculação afetiva, é um indicador de quão profundamente os indivíduos se sentem conectados com a instituição (BASTOS; AGUIAR, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; BALSAN et al., 2021).

A ligação emocional condiciona os trabalhadores a se dedicarem de forma ativa para alcançar os objetivos e resultados. Nesse viés, o comprometimento é considerado um fator-chave para a permanência de profissionais, especialmente em um mercado empregatício competitivo, em que o indivíduo frequentemente possui outras opções (AL-JABARI; GHAZZAWI, 2019; BODJRENOU; XU; BOMBOMA, 2019; HERRERA; DE LAS HERAS-ROSAS, 2021). As organizações que conseguem cultivar um forte comprometimento promovem atividades que valorizam as contribuições individuais, por meio de uma gestão que incentiva, apoia e estabelece melhores condições de trabalho. A manutenção e a atração de talentos proporcionam um ciclo virtuoso de dedicação, cooperação e colaboração, além de melhorar os indicadores de desempenho e o alcance de metas globais (BASTOS; AGUIAR; 2015; BALSAN et al., 2020; TOMAZZONI; COSTA, 2020).

O conceito de entrincheiramento organizacional reflete a situação em que a permanência do indivíduo no emprego não é motivada por um sentimento de compromisso, mas pela percepção de necessidade. Os trabalhadores entrincheirados muitas vezes permanecem em seus cargos devido à segurança financeira, ao status social ou simplesmente porque identificam poucas oportunidades de emprego em outros lugares (RODRIGUES; BASTOS, 2012; BALSAN et al., 2015; PEREIRA, 2021; RODRIGUES et al., 2022).

Por outro lado, o consentimento organizacional refere-se à dinâmica de subordinação e obediência às figuras de autoridade. Esse conceito está intrinsecamente ligado ao controle e às manifestações de poder entre superiores e subordinados. Os trabalhadores consentem em seguir ordens e diretrizes, muitas vezes para manter a harmonia, evitar conflitos ou simplesmente cumprir com as expectativas do papel que desempenham. Contudo, um elevado nível de consentimento pode desencorajar a inovação e a expressão individual se não for adequadamente gerenciado (SILVA; BASTOS, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; PINHEIRO; NETTO, 2023).

Em termos gerenciais, é esperado que haja um certo nível de entrenchamento, desde que não exista uma percepção excessiva de limitação de alternativas. Além disso, busca-se o consentimento no cumprimento de normas e ordens, contanto que o profissional não apresente uma postura passiva, automática e submissa, mas sim ativa e participativa. Os vínculos mencionados são apontados na literatura por seu potencial positivo no alcance de metas individuais, desde que combinados com um maior comprometimento. Por sua vez, o ato de comprometer-se reflete diretamente no desempenho no trabalho, nas conquistas e resultados mais amplos (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; RODRIGUES et al., 2022).

O desempenho no trabalho é um conceito multifacetado que pode ser influenciado por fatores pessoais, organizacionais e condicionais. Com base em diferentes definições, refere-se ao comportamento do trabalhador para atingir os objetivos e as metas estabelecidas. Embora existam diferentes abordagens teóricas a respeito do desempenho, nesta tese optou-se por enfatizar as dimensões de tarefa e de contexto. O desempenho voltado para a tarefa corresponde à execução das atividades descritas no cargo e às habilidades técnicas necessárias para o cumprimento da função. Já o desempenho contextual é traduzido por comportamentos proativos que contribuem para o bom funcionamento do ambiente corporativo (CAMPBELL, 1993; MOTOWIDLO; BORMAN; SCHMIT, 1997; SONNENTAG; FRESE, 2002; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015).

Pesquisas científicas têm demonstrado que a espiritualidade exerce uma influência favorável no florescimento humano e profissional, bem como no comprometimento e no desempenho no trabalho. Do ponto de vista prático, é uma abordagem positiva que proporciona parâmetros profícuos tanto para os trabalhadores quanto para os empregadores, especialmente no que diz respeito à promoção de espaços mais integrativos e respeitosos (KHARI; SINHA, 2020; HUNSAKER; DING; 2022; LEVIN, 2022; A'YUNINNISA; CARMINATI; WILDEROM, 2023).

Apesar do aumento de pesquisas sobre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, existem lacunas significativas que ainda precisam ser exploradas. Revisões de literatura, como as de Obregon et al. (2022) e de Vasconcelos (2023), revelaram a escassez de estudos dedicados a temas relacionados à espiritualidade no trabalho. Em outra revisão, A'yuninnisa, Carminati e Wilderom (2023) investigaram o florescimento no emprego e seus efeitos, enfatizando a necessidade de investigações que analisem de forma empírica as associações entre o florescer no emprego, as demandas de trabalho e os principais resultados. Além disso, ao identificar a priorização de vínculos

organizacionais e de desempenho em uma cooperativa agrícola brasileira, Nunes et al. (2023) ressaltaram o papel social e econômico dessas instituições, descrevendo a pertinência de apurações que contemplem a ótica de gestão de pessoas e a tomada de decisões gerenciais nesses contextos.

É perceptível que, ao longo dos anos, os diferentes ramos do cooperativismo têm conquistado o espaço territorial brasileiro. As cooperativas têm como objetivo gerar valor para a comunidade, seguindo os sete princípios do cooperativismo, que são: 1) adesão livre e voluntária, 2) gestão democrática, 3) participação econômica, 4) autonomia e independência, 5) educação, formação e informação, 6) cooperação entre cooperativas (intercooperação) e 7) interesse pela comunidade (ACI, 2015; DIAS; TELES, 2019; CUNHA et al., 2020; FORGIARINI et al., 2022; ICA, 2024).

Com uma identidade e atuação distintas das dos bancos, no Brasil, algumas cooperativas de crédito¹ destacam-se por seu foco empregatício, pela humanização, pelo viés social, ambiental e sustentável e pelas práticas focadas na gestão de pessoas, sendo reconhecidas nacionalmente como as melhores empresas para se trabalhar em seu ramo de atuação (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; GPTW, 2021). Dada a relevância dessas instituições no cenário de práticas voltadas às pessoas e a notoriedade de novas pesquisas que permitam aperfeiçoar a compreensão de fatores que interferem no comportamento no trabalho e na dinâmica organizacional, a questão central desta tese é: **Quais são as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?**

Ao relacionar a espiritualidade, o florescimento e os vínculos organizacionais, defende-se a ideia de que esses elementos influenciam os desempenhos de tarefa e contexto, uma proposição ainda não testada empiricamente com trabalhadores no Brasil. Estudos anteriores, como os de Sintaasih et al. (2019), de Khari e Sinha (2020), de Rana, Ahmed e Shahzadi (2021) e de Hunsaker e Ding (2022), enfatizaram a espiritualidade no trabalho em outros contextos

¹ No âmbito brasileiro, as cooperativas são regidas por determinadas legislações que autorizam e balizam seu funcionamento, destacando-se cronologicamente a Lei nº. 4.595 de 1964 (BRASIL, 1964), que dispõe sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional; a Política Nacional de Cooperativismo, Lei nº. 5.764 de 1971, que instituiu seu regime jurídico (BRASIL, 1971); a Lei nº. 10.406 de 2002 (BRASIL, 2002), que institui o código civil; a Lei Complementar nº. 130 de 2009, que dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nº. 4.595 de 1964, e 5.764 de 1971 (BRASIL, 2009); pela Lei nº. 12.690 de 2012, que dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho (BRASIL, 2012; PEREIRA; SILVA, 2012), e pela Lei Complementar nº. 196 de 2022, que altera a Lei Complementar nº. 130 de 2009 (BRASIL, 2022).

culturais, utilizando métricas e variáveis distintas das abordadas nesta tese, o que demonstra a delimitação e a originalidade da presente proposta.

As cooperativas de crédito destacam-se pela diversificação de produtos e de serviços de natureza financeira oferecidos aos seus associados, como empréstimos, seguros, poupança, microcrédito, entre outros. Estas instituições possuem uma ampla cobertura territorial, com agências localizadas na maioria dos municípios brasileiros, com maior concentração nas regiões Sul e Sudeste do país (BRASIL, 2022; SANTOS; ZARO; OLIVEIRA, 2022). A qualidade da prestação de serviços depende, entre outros fatores, do engajamento e do comprometimento organizacional e dos esforços para atingir os propósitos desejados. A sensibilização e o fortalecimento espiritual nesses locais podem contribuir para o florescer, o envolvimento e o desempenho no trabalho, sobretudo para o bem-estar desses profissionais e, conseqüentemente, para a prestação de serviços aos associados e à comunidade (SINTAASIH et al., 2019; ADI; FITHRIANA, 2020; A'YUNINNISA; CARMINATI; WILDEROM, 2023).

O desempenho no trabalho, particularmente no setor de serviços, é um fator crítico, uma vez que reflete o comportamento individual, interferindo diretamente no atendimento e na satisfação de clientes e na geração de receitas. O enfoque em tarefa e contexto proporciona um momento de autopercepção dos esforços, algo que é pouco explorado na literatura (BHARDWAJ; KALIA, 2021; AKANPAADGI; KUUYELLEH; ADAM, 2024; KUMARA; MURRIAB, 2024). Dessa forma, sustenta-se a tese de que a espiritualidade está relacionada ao florescimento do indivíduo, ao comprometimento organizacional e ao desempenho no trabalho.

Nos próximos tópicos, serão apresentados o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa e a relevância, bem como a estrutura da tese.

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos serão delineados em geral e específicos.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Verificar o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL);
- Apresentar os níveis de espiritualidade no trabalho, florescimento do indivíduo no trabalho, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho;
- Analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais (Artigo 1);
- Identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais (Artigo 2);
- Relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho (Artigo 3);
- Relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 4);
- Verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 5);
- Avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 6).

1.2 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Ambientes organizacionais que estimulam a espiritualidade no trabalho despertam a segurança psicológica e emocional, o que reflete diretamente no propósito, no pertencimento, na alegria e na ligação afetiva. Ao incentivar o viés espiritual, as instituições possibilitam que os indivíduos possam florescer nestes ambientes, se envolvam afetivamente e apresentem uma melhor performance (REGO; CUNHA; 2008; SIQUEIRA et al., 2014; SILVA FILHO; FERREIRA, 2015).

Além da motivação pessoal da autora para apresentar uma tese de doutorado inédita e que se adequa à linha de pesquisa de Sistemas, Estruturas e Pessoas, parte-se do pressuposto da escolha de temáticas que possam auxiliar a atuação da gestão de pessoas sob uma orientação mais empática em relação ao trabalhador, e que pode resultar em contribuições tanto pelo viés acadêmico quanto para o âmbito da cooperativa de crédito.

A cooperativa participante possui abrangência nacional e apresenta um impacto econômico, empregatício e social significativo em seus respectivos territórios. Em 2021, foi reconhecida como um dos melhores locais para se trabalhar, e em 2022, destacou-se entre as melhores instituições financeiras brasileiras (GPTW, 2021; SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; FERNANDES, 2022). A escolha da cooperativa em questão foi fundamentada em suas

ações pautadas por uma cultura consciente, um propósito maior e uma gestão mais humana, alinhadas às temáticas propostas nesta tese. A instituição foca no protagonismo das pessoas e tem como objetivo promover ações voltadas ao bem-estar dos trabalhadores e dos associados (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023).

Com a intenção de evidenciar o ineditismo e a relevância da tese, realizou-se inicialmente um levantamento bibliográfico na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes em abril de 2022, sendo atualizado em setembro de 2023 entrelaçando-se os temas: “Espiritualidade no trabalho e vínculos organizacionais”, “Espiritualidade no trabalho e comprometimento organizacional”, “Vínculos organizacionais e desempenho no trabalho”, “Espiritualidade no trabalho e desempenho no trabalho”, “Florescimento e vínculos organizacionais”, “Florescimento e comprometimento organizacional”, e “Florescimento e desempenho organizacional”. O Quadro 1 apresenta os resultados das buscas feitas.

Quadro 1 – Levantamento bibliográfico das temáticas pesquisadas

(continua...)

Autor	Ano	Título	Tipo	Área	Abordagem
Espiritualidade no Trabalho e Comprometimento Organizacional					
ARAÚJO, B. F. V. B.	2005	Espiritualidade nas organizações: um estudo exploratório sobre a percepção de gerentes de empresas diversas sediadas na cidade do Rio de Janeiro	Dissertações	Ciências Humanas	Mista
BEZERRA, M. F. N.	2007	A Relação entre a Percepção da Espiritualidade na Organização e o Comprometimento Organizacional Afetivo, Normativo e Instrumental: Estudo de Caso com um Grupo de Líderes do Banco do Brasil na Cidade do Recife		Ciências Sociais Aplicadas	Mista
TORRES, M. F. N.		A Relação entre a percepção da Espiritualidade na Organização e o Comprometimento Organizacional Afetivo, Normativo e Instrumental: Estudo de Caso com um Grupo de Líderes do Banco do Brasil na Cidade do Recife		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa

Quadro 1 – Levantamento bibliográfico das temáticas pesquisadas

(continuação...)

Autor	Ano	Título	Tipo	Área	Abordagem
Espiritualidade no Trabalho e Comprometimento Organizacional					
FREITAS, C. G.	2011	Espiritualidade no trabalho como fator de comprometimento organizacional: o caso das enfermeiras da microrregião de Irecê Bahia	Dissertações	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
FERREIRA FILHO, J. A.	2013	Espiritualidade e comprometimento organizacional: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior em Olinda-PE		Ciências Sociais Aplicadas	Qualitativa
SILVA, M. R. A.	2014	Espiritualidade e Comprometimento Organizacional no serviço público: uma análise na Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco'		Ciências Sociais Aplicadas	Mista
BARROS, S. R. R.	2015	Espiritualidade e comprometimento organizacional - um novo instrumento de medida de espiritualidade a partir do pensamento de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann'		Ciências Humanas	Teórica
FERREIRA, A. M.	2017	Relações entre a espiritualidade e o comprometimento organizacional em uma instituição federal de ensino		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
LOUZADA, L. E.	2018	A relação da espiritualidade com o comprometimento organizacional		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
SILVA, M. M. S.		Espiritualidade e comprometimento organizacional no Colégio dos Jesuítas: impacto de vivências espirituais		Ciências Humanas	Qualitativa
Florescimento no Trabalho e Comprometimento Organizacional					
CARNEIRO, L. L.	2018	Bem-estar, comprometimento e voz: Um modelo explicativo da relação indivíduo-trabalho-organização na perspectiva da psicologia positiva	Tese	Ciências Humanas	Quantitativa
Vínculos Organizacionais e Desempenho no Trabalho					
ROWE, D. E. O.	2008	Múltiplos comprometimentos e suas relações com o desempenho: um estudo entre docentes do ensino superior brasileiro em IES públicas e privadas	Tese	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
CUNHA, L. V.	2013	A motivação no trabalho como antecedente da satisfação, do comprometimento e do desempenho: um estudo em um hospital público	Dissertações	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
ALVARES, K. P.	2017	Vínculos organizacionais na Polícia Militar de Santa Catarina: uma análise em relação ao desempenho		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
BASSO, A. F.		Percepção de justiça sobre a avaliação de desempenho e sua relação com o comprometimento organizacional		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
TOMAZZONI, G.C.		Vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento do indivíduo com a organização: explorando seus antecedentes e consequentes		Ciências Sociais Aplicadas	Mista
OLIVEIRA, P. N.		Bem me quer, mal me quer: um estudo dos vínculos com a organização entre servidores da assistência estudantil do IF Sertão – PE		Ciências Sociais Aplicadas	Qualitativa
VIEIRA, R. A.	2018	Papel do líder e do comprometimento no desempenho e aprendizagem de equipes	Ciências Humanas	Quantitativa	

Quadro 1 – Levantamento bibliográfico das temáticas pesquisadas (conclusão)

Autor	Ano	Título	Tipo	Área	Abordagem
RÊGO, M. C. B.	2019	Desempenho no trabalho, comprometimento, entrincheiramento, justiça e suporte organizacional: um estudo multinível	Teses	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
SANTOS, A. S.		Influência das políticas e práticas de gestão de pessoas no desenvolvimento de vínculos do indivíduo com a organização e a relação desses com o desempenho no trabalho		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
NUNES, A. F. O.	2020	Vínculos do indivíduo e sua influência no desempenho no trabalho na percepção de colaboradores de uma cooperativa agropecuária	Dissertações	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
SILVA, S. M. M. B.		Comprometimento, entrincheiramento e consentimento entre os servidores aposentáveis de uma instituição de ensino superior pública		Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
VIEIRA, J. A.	2021	Quando permanecer na organização faz mal: Um estudo sobre Entincheiramento Organizacional e Desempenho		Ciências Humanas	Quantitativa
Espiritualidade no Trabalho e Desempenho no Trabalho					
BETTEGA, J. J.	2009	A experiência da espiritualidade e sua relação com o desempenho dos trabalhadores em uma indústria metalúrgica do segmento eletroeletrônico	Dissertação	Ciências Sociais Aplicadas	Quantitativa
Florescimento no Trabalho e Desempenho no Trabalho					
ALMEIDA, T. S.	2021	Liderança ética e Comportamento de Inovação: influência de variáveis pessoais e contextuais'	Tese	Ciências Humanas	Mista
LEMONS, I. P.		(Sobre) Viver no trabalho: um estudo sobre capital psicológico e florescimento no trabalho dos servidores de um Instituto Federal de Educação	Dissertação	Ciências Humanas	Quantitativa
PAIVA, J. G.		Desempenho no Trabalho: Relações com Carga de Trabalho, Liderança e bem-estar		Ciências Humanas	Quantitativa
SGARBOSSA, M.	2022	Florescendo no trabalho com a contribuição das práticas de gestão de pessoas		Ciências Sociais Aplicadas	Mista

Fonte: Elaborado pela autora com base na BDTD e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes (2022-2023).

Como verificado no Quadro 1, não foram encontradas dissertações e/ou teses que expressam uma ideia semelhante à proposta nesta tese, o que garante o ineditismo e a originalidade da proposta. Além disso, também foi elaborada uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL) com o objetivo de verificar o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho nas bases *Web of Science* e *Scopus*. Essa revisão resultou na seleção de 95 estudos, justificando a lacuna teórica e empírica e a proposição das temáticas abordadas.

No que concerne à escolha dos temas, autores como Rocha e Pinheiro (2020) e Obregon et al. (2022) já haviam evidenciado uma escassez de estudos sobre espiritualidade e trabalho, bem como Bedin e Zamarchi (2019) e Fabrício et al. (2022) destacaram a carência de pesquisas

relativas ao florescimento. Sobretudo, Fabrício (2020) mencionou em sua tese a necessidade de dar continuidade à rede nomológica que envolve a *Flourishing of the Individual in the Workplace* (FIW), que pondera cinco dimensões do florescimento (emoções positivas no trabalho, engajamento no trabalho, relacionamentos positivos no trabalho, significado e propósito do trabalho, e realização no trabalho), em relação a outros construtos, permitindo assim avançar nos estudos sobre o tema. Ademais, também existe uma lacuna para novos estudos que abordem os vínculos organizacionais com outros construtos, especialmente sua influência no desempenho no trabalho (NUNES et al., 2020; NUNES et al., 2023).

No Brasil, a partir da proposição dos vínculos de comprometimento, de entrenchamento e de consentimento organizacional, foram identificadas diferentes inclinações entre os trabalhadores e a organização, o que permite mapear a intensidade da vinculação existente bem como pensar em estratégias e políticas direcionadas à gestão de pessoas (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES et al., 2019; MORAES; SAGAZ; OLIVEIRA, 2019; NUNES et al., 2020).

A ampliação do conhecimento sobre o desempenho no trabalho em contextos organizacionais torna-se indispensável, pois torna possível identificar elementos que oportunizam ou limitam o alcance de objetivos e a prestação de serviços (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; RÊGO, 2019; RODRIGUES; ALVARES, 2020). Ao associar o desempenho a outros construtos que estejam direcionados ao bem-estar nestes ambientes, atenta-se a uma concepção benéfica e essencial tanto para o trabalhador quanto para a organização, sobretudo por meio do incentivo à espiritualidade, ao florescimento e ao comprometimento organizacional (ADI; FITHRIANA, 2020; OLIVEIRA, 2021; HO; CHAN, 2022).

A partir desses pressupostos, esta tese apresenta contribuições teóricas, empíricas, sociais e práticas. Teórica e empiricamente, procura contribuir para o avanço da literatura quanto às temáticas propostas, evidenciando seu ineditismo ao testar as relações entre variáveis independentes e dependentes (VIEIRA, 2009; CEPEDA-CARRION; CEGARRA-NAVARRO; CILLO, 2019). A Figura 1 ilustra os modelos iniciais propostos, de acordo com a possibilidade de relações estabelecidas entre os construtos, com o auxílio da Modelagem de Equações Estruturais (MEE) no *Software SmartPLS*[®].

Figura 1 – Teste e proposição inicial de relações entre as dimensões dos construtos



Como ilustrado na Figura 1, a escolha das temáticas de espiritualidade, florescimento do indivíduo, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho permitiu traçar diferentes relações hipotéticas entre os construtos. Essas proposições originaram seis artigos que constituem os principais resultados desta tese.

No que se refere à proposta de mediação simples e dupla (Artigos 5 e 6), estudos anteriores como de Khari e Sinha (2018) empregaram a técnica de mediação múltipla entre a espiritualidade organizacional e a atitude de partilha de conhecimento por meio do florescimento psicológico e da confiança como mediadores. Sintaasih et al. (2019) apontaram o comprometimento organizacional enquanto mediador na relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho de administradores de uma instituição de crédito rural. O estudo de Khari e Sinha (2020) analisou a influência da espiritualidade sobre a intenção dos funcionários de se envolverem em programas de desenvolvimento comunitário, tendo em vista o comprometimento organizacional afetivo e o florescimento psicológico como variáveis intervenientes (mediadoras). Rana, Ahmed e Shahzadi (2021) propuseram e testaram um modelo abrangente que examinou os efeitos da espiritualidade no trabalho no desempenho adaptativo por meio da mediação serial da satisfação e de estratégias emocionais.

Hunsaker e Ding (2022), por sua vez, exploraram o papel do florescimento e da satisfação como uma forma de explicar a relação entre a espiritualidade no local de trabalho e o comportamento inovador. E por fim, Ho et al. (2023) examinaram as associações entre a virtuosidade organizacional, a reavaliação cognitiva, o capital psicológico (mediadores), o florescimento, a satisfação com a vida, o comprometimento afetivo e o desempenho contextual, com professores. Como demonstrado, tratam-se de estudos que utilizaram de construtos distintos ao proposto nesta tese e foram aplicados em outros contextos organizacionais.

Sob o viés social e prático, esta tese oferece *insights* valiosos para a área de comportamento organizacional e gestão de pessoas. A partir dos resultados obtidos, é possível desenvolver políticas e práticas que priorizem o bem-estar dos colaboradores e promovam reflexões sobre o trabalho e a atuação profissional. Isso, por sua vez, trará benefícios para as agências da cooperativa e contribuirá para o fortalecimento institucional (ORSATTO; DA SILVA; HOLTMAN, 2022; THESING; SAUSEN; BAGGIO, 2022; FALKEMBACH; WITTMANN; BOFF, 2023). Foi identificada uma lacuna relevante de pesquisa que direciona a avanços significativos e a uma melhor compreensão das relações entre os construtos, justificando assim a proposta dos temas abordados nesta tese. Os resultados podem contribuir para a cooperativa de crédito, fornecendo um diagnóstico que permitirá pensar em novas ações voltadas à gestão de pessoas, à espiritualidade, ao florescimento, ao comprometimento e ao desempenho dos trabalhadores.

1.3 ESTRUTURA DA TESE

Para atingir os objetivos propostos, o desenvolvimento desta tese está estruturado em seis capítulos. Neste primeiro capítulo foram apresentadas a introdução, o problema, objetivos, e a justificativa e a relevância da pesquisa. No Capítulo 2 será abordada a fundamentação teórica, que inclui uma contextualização sobre Espiritualidade no Trabalho, Florescimento no Trabalho, Vínculos Organizacionais, Comprometimento Organizacional, Entrincheiramento Organizacional e Consentimento Organizacional. Além disso, explora-se o Desempenho no Trabalho, com foco no desempenho voltado para a tarefa e para o contexto.

O Capítulo 3 oferece uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL), analisando 95 artigos publicados nos últimos 20 anos (2002-2022), com o objetivo de verificar o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho.

O Capítulo 4 detalha os Procedimentos Metodológicos da tese, incluindo o delineamento da pesquisa, a população e amostra, a análise psicométrica, a coleta de dados, aspectos éticos da pesquisa, e o tratamento e análise dos dados, apresentando o processo de análise das escalas e a análise dos dados por Modelagem de Equações Estruturais.

No Capítulo 5, são discutidos os resultados com o objetivo de alcançar os objetivos geral e específicos. Inicialmente, é apresentado o perfil dos participantes, seguido pela classificação dos níveis dos construtos utilizados e pela apresentação e discussão dos seis artigos propostos. Finalmente, o Capítulo 6 apresenta as considerações finais da tese. A Figura 2 esquematiza a estrutura da tese e seus capítulos.

Figura 2 – Estrutura da Tese



2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As seções deste capítulo têm como objetivo apresentar os principais conceitos, vertentes teóricas e instrumentos que subsidiam esta tese, com foco especial em Espiritualidade no Trabalho, Florescimento no Trabalho, Vínculos Organizacionais, Comprometimento Organizacional, Entrincheiramento Organizacional, Consentimento Organizacional e Desempenho no Trabalho.

2.1 ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO

Ao longo de sua trajetória evolutiva, o ser humano tem buscado uma melhor compreensão e orientação em relação à sua existência, sobretudo buscando respostas a partir da espiritualidade, da consciência sobre a vida e da conexão com algo superior e/ou com uma divindade. Apesar de muitas vezes ser confundido com a religião e com a religiosidade, o prisma espiritual tem uma perspectiva mais ampla, fundamentada no respeito às experiências individuais (DYSON et al., 1997; ASHMOS; DUCHON, 2000; GIBBONS, 2000; PEARCE, 2004).

Embora não haja uma definição única, há um consenso de que a espiritualidade está relacionada ao sagrado e ao transcendente, sem estar necessariamente ligada a práticas religiosas. Com base nesse entendimento, depreende-se que esse despertar resulta do sentimento pessoal de busca por sentido e significado na vida, através de crenças mantidas pelo indivíduo e sua vitalidade, remetendo ao senso de comunidade (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005).

A espiritualidade no trabalho manifesta-se pelas experiências de transcendência e uma conexão mais profunda, sustentada pelo desejo de encontrar propósito e valor em seu trabalho, além de pertencer a uma comunidade. A religião, por outro lado, é composta por dogmas, ritos e rituais que visam a aproximação com o sagrado, sendo a religiosidade a prática específica de uma determinada religião. A religião e a religiosidade estão intimamente associadas à doutrina, baseando-se em crenças que remetem a algo superior, como, por exemplo, em Deus (SIQUEIRA, 2008; KOENIG, 2008; KOENIG et al., 2012; DIAS; PAIS-RIBEIRO, 2017; OBREGON et al., 2022).

De acordo com Duchon e Plowman (2005), existem três necessidades espirituais fundamentais: o conceito de "vida interior", que abrange questões existenciais, de identidade

pessoal e de pertencimento; o "propósito", que envolve o significado da vida e das ações; e a "comunidade", que inclui as conexões e interações humanas dentro da instituição. Os gestores aderem à espiritualidade quando reconhecem a vida interior dos profissionais como sendo nutrida por um trabalho significativo e um elo social. Assim, as organizações que oferecem espaços para uma visão e discussão mais humanas transcendem uma atuação meramente racional e burocrática (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005; SIQUEIRA et al., 2014).

A espiritualidade floresce quando as pessoas recebem apoio e suporte para desempenhar um trabalho gratificante, respeitando suas convicções e o processo em que se encontram. Ao experimentar essa abordagem espiritual, os trabalhadores se sentem mais conectados afetivamente à organização, valorizados e pertencentes (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; REGO; CUNHA, 2008). O predomínio da espiritualidade revela um lado humanitário e contributivo, conduzindo a uma busca individual pelo sentido e significado da vida e do trabalho. As comprovações de seus benefícios refletem em uma melhor qualidade de vida, bem-estar, senso de comunidade e interconexão, além de maior eficácia institucional (COLLINS, 2010; MARQUES, 2010; KARAKAS, 2010).

Conforme elucidado por Siqueira et al. (2014) e Breytenbach (2016), a atenção à espiritualidade no local de trabalho ganhou maior notoriedade como um fenômeno nas organizações nos anos 90, especialmente ao considerar as experiências humanas. Para Siqueira et al. (2014, p.165), a espiritualidade no trabalho representa “um estado mental positivo nutrido pelo indivíduo no ambiente organizacional”. Dessa forma, compreende um viés multidisciplinar e sistêmico, que diz respeito a um olhar mais empático quanto às dinâmicas comportamentais e laborais.

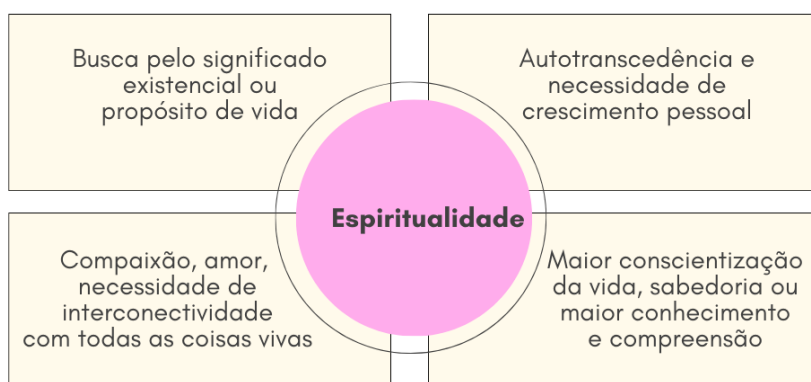
A espiritualidade permite que a pessoa se expresse por meio de comportamentos alusivos à reflexão, à autoconsciência e ao desenvolvimento de tarefas, manifestados por meio de um propósito de vida. Os trabalhadores que vivenciam sua predisposição espiritual tendem a ser mais engajados e comprometidos, apresentando engajamento e desempenho superiores (KARAKAS, 2010; WEINBERG; LOCANDER, 2014; BREYTENBACH, 2016).

Referindo-se ao ambiente de trabalho, Breytenbach (2016) discorreu que a manifestação espiritual pode ocorrer a partir de três vieses distintos e independentes, mas que ao menos tempo exercem relações positivas entre si: a espiritualidade individual, a espiritualidade organizacional e a experiência de espírito no trabalho. A partir de uma concepção individual, influencia no desempenho e na produtividade. Por sua vez, a vivência da experiência espiritual

aumenta o comprometimento afetivo. Sob uma abordagem sistêmica, afeta diretamente os resultados profissionais.

Para Breytenbach (2016), as organizações que demonstram uma maior espiritualidade, conseqüentemente, despertam o engajamento e o comprometimento dos trabalhadores, o que reforça a necessidade de um papel mais ativo dessas instituições, especialmente ao incentivar a criação de espaços mais espirituais. Quanto a este ponto, Obregon (2021) salientou que cada pessoa pode expressar sua tendência espiritual de forma diferente. A Figura 3 apresenta a definição operacional para a espiritualidade.

Figura 3 – Definição operacional de espiritualidade



Fonte: Adaptado de Obregon (2021, p. 91)

Bella et al. (2018) analisaram os principais fatores humanos que estão presentes na literatura sobre espiritualidade no trabalho, destacando três dimensões: a vida interior ou identidade espiritual, o senso de propósito ou trabalho significativo e o sentido de comunidade. A vida interior está relacionada aos temas existenciais, identidade e pertencimento. O propósito, a necessidade de encontrar o sentido para a vida e para as ações desenvolvidas. A dimensão social, por fim, diz respeito à aceitação da identidade, à procura de laços e às interações humanas.

Ao analisar de forma empírica a temática com gestores na Índia, Garg (2017) observou que, à medida que as necessidades espirituais são atendidas, os trabalhadores apresentam níveis elevados de comprometimento e desempenho organizacional. De acordo com os resultados, sugeriu-se que a espiritualidade seja institucionalizada de forma a repercutir no campo profissional e pessoal, por meio de um clima holístico que permita a plena realização de seu potencial. Além disso, o pesquisador ressaltou que seu incentivo não seja promovido com o

intuito de manipular o desempenho e nem esteja apoiado como uma solução comum possível para todos os problemas organizacionais.

A espiritualidade tem implicações significativas no trabalho, sobretudo ao despertar a transcendência de cada ser. De uma perspectiva otimista, tem influenciado positivamente o envolvimento e a prosperidade das pessoas. Sendo assim, é preciso criar ambientes que permitam uma cultura pautada em relacionamentos e na abordagem espiritual de forma integrada, respeitando-se as diferenças particulares e tendo em vista que nem todos os trabalhadores são receptivos ou adeptos a essa linha de pensamento (VAN DER WALT, 2018).

O estímulo à espiritualidade nas organizações traz benefícios, especialmente no que se refere ao apoio, à segurança e à satisfação. Trata-se da conexão existente entre o seu eu e o trabalho, o que interfere nas atitudes, no envolvimento e no comprometimento. Partindo-se desta lógica, esse assunto favorece a diversos pontos positivos, como o sentimento de pertencimento, o bem-estar, a motivação e melhores níveis de desempenho laboral (RATHEE; RAJAIN, 2020; RIBEIRO, et al., 2021).

Em uma pesquisa empírica, Desa, Pin e Asaari (2021) mostraram uma relação estatisticamente significativa e positiva entre a espiritualidade no trabalho e o comprometimento organizacional de auditores públicos na Malásia. As principais orientações gerenciais enfatizaram o estímulo ao senso de oportunidades para a vida interior e o alinhamento de valores individuais e organizacionais.

Na China, Hunsaker e Ding (2022) comprovaram o efeito da espiritualidade no florescimento e no comportamento inovador para participantes do setor de serviços e de manufatura. As apurações demonstraram que a espiritualidade aumentou a sensação de florescimento entre os trabalhadores, sugerindo a necessidade de ações que ampliem os estados emocionais. Thomas e Sankar (2022) argumentaram que práticas voltadas à espiritualidade direcionam a uma relação positiva entre indivíduo e o trabalho, ao seu bem-estar e engajamento. Em contrapartida, a ausência espiritual pode causar o esgotamento e o estresse do trabalhador.

Para autores como Lips-Wiersma, Lund Dean e Fornaciari (2009) e Gross (2012), a espiritualidade é percebida de forma diversa por defensores e críticos. Há críticas à espiritualidade, principalmente quando é promovida com o objetivo de controlar e/ou manipular os trabalhadores quanto às suas necessidades espirituais, o que caracteriza o seu lado obscuro. A influência negativa é orientada por discursos ilusórios para atingir os objetivos organizacionais e índices de desempenho superiores. Dessa forma, a condução, o direcionamento das atividades laborais e o estímulo espiritual podem ser alcançados por meio de

práticas, de tratamentos específicos, pela postura de gestores e líderes, pressão, manipulação, pela exclusão ou discriminação, entre outras características.

Apesar de apontar em aspectos positivos para o trabalhador e para a organização, a realização da espiritualidade não deve ser utilizada de forma manipulativa ou instrumental, sobretudo devido às implicações da banalização baseada nos resultados e objetivos institucionais. É importante salientar que a sensibilização para o viés espiritual deve se concentrar no ser humano, com o objetivo de melhorar o clima e a reflexão individual (BROOKE; PARKER, 2009; CASE; GOSLING, 2010; GARG, 2017).

Em um estudo qualitativo conduzido com a participação de gestores, diretores e trabalhadores na Turquia, Karakas e Sarigollu (2019) identificaram pontos relevantes e que demonstram a compreensão de uma dualidade em relação à espiritualidade a partir da dinâmica organizacional. A concepção positiva foi percebida pela inspiração e pelo envolvimento gerados, enquanto a negativa ocorreu devido à repressão da expressão, gerando incivilidade, silêncio, inflexibilidade, clima de julgamento, acúmulo excessivo de responsabilidades e a fadiga do trabalhador.

A inclusão da temática em questão no contexto organizacional pode causar tabus ou até mesmo discriminação no que se refere a falta de entendimento do termo, uma vez que, pelo senso comum, está associada à religião e às práticas religiosas. Há a possibilidade de preconceitos prévios devido à falta de uma compreensão adequada sobre a espiritualidade, o que torna ainda mais relevante a distinção e a desmistificação em relação ao tema, e a necessidade de esclarecer as implicações para o indivíduo e para o ambiente de trabalho (EXLINE; BRIGHT, 2011; SCHEITL et al., 2023; DIK; DANIELS; ALAYAN, 2024).

Após discutir os conceitos básicos e reflexões sobre as diferentes perspectivas da espiritualidade no trabalho, os parágrafos seguintes apresentam as escalas que têm sido utilizadas para mensurar esse construto (Quadro 2), bem como a métrica específica adotada nesta tese.

Quadro 2 – Principais escalas de espiritualidade no trabalho

Autores	Componentes das dimensões das escalas	Participantes
Ashmos e Duchon (2000)	Trabalho significativo; senso de comunidade, e alinhamento com os valores da organização.	696 trabalhadores
Milliman et al. (2003)	Trabalho significativo; senso de comunidade, e alinhamento com os valores da organização.	167 alunos
Sheep (2004)	Integração autônoma no local de trabalho; significado no trabalho; transcendência de si mesmo; e crescimento pessoal/desenvolvimento da vida interior no trabalho.	118 estudantes
Fry (2003) / Fry et al. (2005)	Chamado e Filiação.	181 soldados
Chamiec Case (2006)	Apoio da Espiritualidade às Pessoas no Trabalho; papel das crenças e valores espirituais na integração; e papel do local de Trabalho/Trabalho na Integração.	574 trabalhadores
Kinjerski e Skrypnik (2006)	Trabalho envolvente; experiência mística; conexão espiritual; e senso de comunidade.	335 trabalhadores
Moore e Casper (2006)	Imersão de trabalho autônomo; interconexão e autoatualização.	228 trabalhadores
Kolodinsky et al. (2008)	Não especificado.	estudantes
Rego e Cunha (2008)	Sentido de comunidade; alinhamento do indivíduo com os valores da organização; sentido de préstimo à comunidade; alegria no trabalho; e oportunidades para a vida interior.	361 trabalhadores
Lynn et al. (2009)	Relação; significado; comunidade, e doação de santidade.	234 trabalhadores
Pandey et al. (2009)	Harmonia consigo mesmo; harmonia no ambiente de trabalho; e Transcendência.	162 respondentes
Pawar (2009)	Significado no trabalho, comunidade no trabalho e propósito organizacional positivo	156 trabalhadores
Petchsawang e Duchon (2009)	Significado no trabalho; atenção plena; compaixão; e transcendência.	206 trabalhadores
Liu e Robertson (2011)	Interconexão com um poder superior, interconexão com os seres humanos; e interconexão com a natureza e todos os seres vivos.	2.230 indivíduos
Tombaugh et al. (2011)	Unidimensional.	348 trabalhadores
Arnetz et al. (2013)	Valores espirituais no local de trabalho; e práticas espirituais no trabalho.	649 trabalhadores
Pradhan et al. (2017)	Orientação espiritual; compaixão; trabalho significativo; e alinhamento de valores.	361 trabalhadores
Doram et al. (2017)	Unidimensional.	7.923 trabalhadores

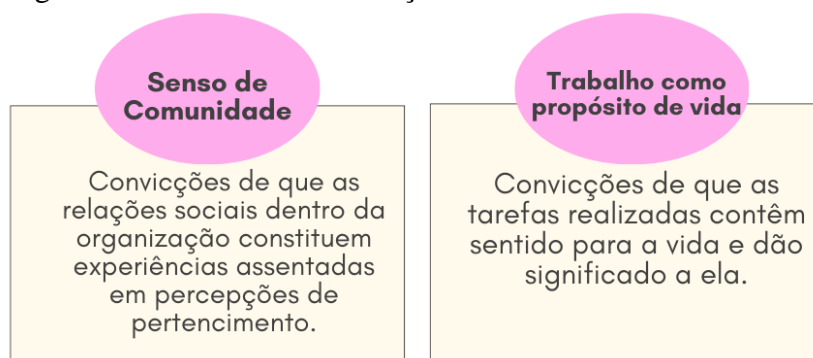
Fonte: Adaptado de Pawar (2023, p. 6-21)

Uma análise feita por Pawar (2023), considerando o período de 23 anos (2000-2023), resultou no mapeamento de dezoito escalas com diferentes dimensões da espiritualidade no trabalho. Conforme apresentado no Quadro 2, destacam-se algumas das métricas mais utilizadas, como as de Ashmos e Duchon (2000), Milliman et al. (2003), Fry et al. (2005), Rego e Cunha (2008), e Pawar (2009) (HOUGHTON; NECK; KRISHNAKUMAR, 2016; PAWAR, 2023).

No Brasil, Siqueira et al. (2014) desenvolveram o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET), validado com 362 brasileiros, disponível nas versões completa (29 itens) e reduzida (dez itens). Pelo IET examinam-se duas dimensões: o Senso de Comunidade e o

Trabalho como Propósito de Vida. A partir dessas duas dimensões, é possível compreender que a espiritualidade contempla um sentimento de pertencimento e de conexão social, baseado nas relações interpessoais estabelecidas e no senso de comunidade, e na convicção de que as tarefas desempenhadas têm significado, o que define um trabalho como propósito de vida (SIQUEIRA et al., 2014). As definições são apresentadas na Figura 4.

Figura 4 – Dimensões e definições das duas dimensões do IET



Fonte: Adaptado de Siqueira et al. (2014, p. 168)

A IET tem sido amplamente utilizada em diversas pesquisas brasileiras com o intuito de aprimorar o entendimento sobre a espiritualidade e integrá-la a outras temáticas. O estudo desenvolvido por Formiga et al. (2019), com 324 trabalhadores brasileiros dos setores público e privado, investigou o suporte organizacional, a espiritualidade no trabalho e o engajamento, revelando que o engajamento mediou a relação entre os referidos construtos. Tenfen et al. (2019) analisaram a espiritualidade e a percepção de sucesso na carreira para 143 participantes, demonstrando haver uma relação estatisticamente significativa entre esses temas. Oliveira, Laurini e Santos (2020) identificaram a associação entre a espiritualidade e a percepção de bem-estar laboral para 302 trabalhadores brasileiros, destacando a relevância do trabalho como propósito de vida e do senso de comunidade no compromisso e na satisfação.

Embora o número de estudos sobre espiritualidade no trabalho esteja crescendo, há um campo promissor para novos conhecimentos e maior aprofundamento sobre o tema, possibilitando a inclusão de outras variáveis e a consideração de diferentes contextos organizacionais (BELLA et al., 2021; OBREGON et al., 2022; DUBEY; BEDI, 2023). Para esta tese, utilizou-se a IET - versão reduzida de Siqueira et al. (2014), por tratar-se de um inventário validado no contexto cultural brasileiro e com ênfase no trabalho. O próximo tópico aborda o florescimento no trabalho.

2.2 FLORESCIMENTO NO TRABALHO

Os estudos iniciais sobre florescimento originaram-se da palavra “*flourishing*”, proveniente da botânica e que remete ao desabrochar das flores. Com notoriedade a partir da psicologia positiva, a ideia central sobre o termo estava fundamentada no desenvolvimento pleno do indivíduo, tendo em vista, sobretudo, a saúde mental (KEYS, 2002; KEYES; HAIDT, 2003; PALUDO; KOLLER, 2007; MENDONÇA et al., 2014).

Em sua investigação, Keys (2002, p.208) descreveu que “a presença de saúde mental é descrita como florescente, a ausência de saúde é caracterizada como definhando na vida”. Neste sentido, o florescer foi associado aos altos níveis de bem-estar hedônico, psicológico e social, tornando possível uma vida mais significativa e plena. Em estudos posteriores, Fredrickson e Losada (2005) e Fredrickson (2006) relataram que estados afetivos positivos são capazes de influenciar o florescimento humano. Dessa forma, para que possa florescer, é essencial que a pessoa vivencie sentimentos de afeto, sendo necessários mais afetos positivos do que negativos, dado que a experiência positiva intervém na saúde mental (DIEHLA; HAYA; BERG, 2011).

A partir do movimento e do fortalecimento da psicologia positiva² na década de 90, o florescimento ganhou impulso com os estudos do psicólogo Martins Seligman sobre a Teoria do Bem-Estar (PALUDO; KOLLER, 2007; SELIGMAN, 2011). Para Seligman (2012), para que floresça, o indivíduo precisa vivenciar emoções e relacionamentos positivos, engajamento, realização e sentido e propósito. Os cinco elementos apresentados compõem o modelo PERMA³ de florescimento humano. As emoções positivas caracterizam o propósito de uma vida agradável, por meio de aspectos voltados ao prazer, conforto e afeição, sendo a felicidade e a satisfação algumas de suas facetas. O engajamento se refere ao interesse e à intensidade envolvida no comportamento de entrega. Os relacionamentos compreendem os vínculos estabelecidos com outras pessoas e estão ligados a diversos benefícios emocionais e de engajamento. O sentido/propósito, diz respeito à percepção de pertencimento, de utilidade e de servir a algo maior. E, por fim, a realização compreende o sentimento de conquista e a intencionalidade de conseguir vencer (SELIGMAN, 2011; SELIGMAN, 2012). O Quadro 3 apresenta os cinco elementos do modelo PERMA.

² A psicologia positiva tem uma abordagem diferente da psicologia tradicional. Esse movimento foi criado por Seligman na década de 90 (1997/1998) com o intuito de promover o bem-estar das pessoas (GILLHAM; SELIGMAN, 1999; SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000; SELIGMAN, 2011).

³ Nesta seção, optou-se por priorizar a abordagem de Seligman (2011), posto que em suas investigações defendeu a Teoria do bem-estar, por meio do modelo PERMA de florescimento como o principal enfoque da psicologia positiva. O modelo PERMA é uma “sigla formada com as iniciais dos cinco elementos em inglês: *Positive emotion, Engagement, Relationships, Meaning e Achievement*” (SELIGMAN, 2011, p. 19).

Quadro 3 – Modelo PERMA

Elementos		Viés	Significado
P	Positive emotions (Emoções positivas)	Subjetivo	Entendimento de uma “vida agradável” que possibilite vivenciar felicidade, alegria, entre outros (SELIGMAN, p.2011-2012).
E	Engagement (Engajamento)		Para Csikszentmihalyi (1990, 2002), contempla um estado de “ <i>flow</i> ”. Neste viés, é estar altamente envolvido e imerso nas atividades (SELIGMAN, 2011; DONALDSON et al., 2022).
R	Relationships (Relacionamentos)	Subjetivo e objetivo	Contempla os laços sociais estabelecidos (TAGA et al., 2006). Trata-se da capacidade de estabelecer e manter relacionamentos (SELIGMAN, 2011; DONALDSON et al., 2022).
M	Meaning (Sentido)		Compreende para Seligman (2011, 17), “pertencer e servir a algo que se acredita ser maior que do que eu”. Pode ser mensurado de forma independente às emoções positivas e ao engajamento.
A	Accomplishment (Realização)		Se refere à perspectiva de conquista, e a uma “vida realizadora” (SELIGMAN, 2011, p.17). Trata-se de “experimentar uma sensação de domínio sobre um determinado domínio de interesse” (DONALDSON et al., 2022, p.2).

Fonte: Adaptado a partir de Forbes e Bartlett (2020, p. 3) e Donaldson et al. (2022)

Com base no Quadro 3, faz-se necessário especificar que para Seligman (2018, p. 1), o PERMA contempla elementos independentes, mas que se relacionam e que constituem o bem-estar do indivíduo. Para o autor, tratam-se de cinco pilares capazes de direcionar o florescimento e a felicidade humana. A partir do modelo PERMA, Butler e Kern (2016, p. 2) propuseram o PERMA-Profiler como uma medida que possibilita monitorar o bem-estar, conceituando o florescimento “como um estado dinâmico ideal de funcionamento psicossocial que surge do bom funcionamento em múltiplos domínios psicossociais”.

O florescimento no trabalho acontece pelas experiências de felicidade, prosperidade e de engajamento. Neste sentido, determinados traços de personalidade, como por exemplo a extroversão, parecem estar associados a uma perspectiva positiva diante das situações vivenciadas (BONO; DAVIES; RASCH, 2012). Ao caracterizar conceitualmente o construto em questão, Sousa e Fukuda (2021, p. 319) definiram-no como “um estado pessoal ótimo, conquistado e sustentado por forças do indivíduo, pode ser estimulado/favorecido pelo contexto e traz consequências positivas em várias dimensões da vida (conquistas e saúde)”.

A literatura aborda diversos benefícios ao promover o florescer nos espaços laborais. Pesquisas apontam que o florescimento influencia o engajamento no trabalho, a satisfação, a automotivação, a felicidade, o comprometimento, o desempenho individual e os baixos índices de rotatividade (BEDIN; ZAMARCHI, 2019; ROSA et al., 2019a; FERREIRA; POTGIETER, 2021). Redelinghuys, Rothmann e Botha (2019) demonstraram que o florescimento foi capaz de prever positivamente o desempenho e o comportamento de cidadania organizacional de

educadores africanos, e de forma negativa, a intenção de deixar a organização. Em um estudo realizado por Ferreira e Potgieter (2021), os autores destacaram as associações positivas entre o florescer, a adequação, o comprometimento organizacional e a retenção de trabalhadores na indústria hoteleira. As implicações evidenciaram a relevância de ações que estejam atentas à aceitação e integração social, à satisfação e à vivência de propósito nesses locais.

Apesar de o trabalho ser considerado um elemento central na vida das pessoas, reflete um entendimento de dualidade que oscila entre o prazer ou o sofrimento. Existe, portanto, uma dialética entre a inserção social e que possibilita a ascensão profissional, como também mecanismos de subordinação utilizados em termos de produtividade e que podem levar ao adoecimento (MAAR, 2006; BOTTINI; PAIVA; GOMES, 2021; PENA et al., 2021). Dada a relevância desse aspecto, para que o indivíduo floresça nesses ambientes, são necessárias condições que possibilitem o seu crescimento, como experiências favoráveis, e, sobretudo, seu bem-estar subjetivo e psicológico (MENDONÇA et al., 2014; BEDIN; ZAMARCHI, 2019; CHAVES et al., 2019). Como apontado por Colbert, Bono e Purvanova (2016), o florescimento está apoiado em relações interpessoais positivas, ou seja, trata-se de especificidades que extrapolam a capacidade dos recursos instrumentais. Esses relacionamentos são capazes de fortalecer o desenvolvimento profissional, as amizades e as conexões.

Os trabalhadores com baixo florescimento são mais suscetíveis a deixar a organização. Enquanto elemento não-estático, os níveis de florescimento podem variar de forma positiva ou negativa ao longo do tempo. À vista disso, é relevante pensar em estratégias que atendam a diferentes perfis de profissionais, e, dentro das possibilidades, acompanhar esses níveis com frequência (REDELINGHUYS; ROTHMANN, 2020). Embora sejam perceptíveis as consequências do florescimento, é notório que, em algumas atividades organizacionais e contextos culturais específicos, existem diversos desafios relacionados à promoção do bem-estar. A depender das políticas institucionais vigentes, as normas e regras são capazes de inibir o florescer. Este desafio, às vezes, é mascarado pelo diálogo normativo e pela falta de atenção à saúde emocional, social e física dos trabalhadores. É importante salientar que o incentivo ao florescimento deve estar orientado ao desenvolvimento do indivíduo enquanto ser que possui singularidade e é influenciado pelo ambiente e pelas condições de trabalho (MENDONÇA et al., 2014; ROTHMANN, VAN ZYL; RAUTENBACH, 2019; FOWERS et al., 2023; ZOOGAH; DEGBEY; ELO, 2023; ZOHNY et al., 2024).

De acordo com Sgarbossa e Mozzato (2021), o incentivo, a flexibilidade, a valorização, as metas atingíveis e a liberdade de expressão podem auxiliar no florescimento no trabalho. A ampla revisão integrativa da literatura mostrou a relevância da Gestão de Pessoas (GP), por

meio de práticas humanizadas e os respectivos efeitos positivos nos comportamentos dos profissionais, principalmente na contribuição laboral, no comprometimento e na produtividade.

Feitas as principais definições e implicações do florescer para o trabalho, a seguir discriminam-se algumas métricas voltadas ao construto. O Quadro 4 demonstra os principais instrumentos utilizados para mapear o florescimento.

Quadro 4 – Principais instrumentos

		Autores								
		Keys (2005)	Diener et al. (2010)	Huppert e So (2013)	Mendonça et al. (2014)	Rautenbach (2015)	Butler e Kern (2016)	Weziak-Bialowska et al. (2019)	Mesurado et al. (2021)	Di Fabio (2022)
Ênfase		Saúde mental	Bem-estar psicológico	Bem-estar	Trabalho	Trabalho	Bem-estar	Trabalho	Bem-estar	Trabalho
Métrica		Mental Health Continuum Short Form (MHC-SF)	Flourishing Scale (FS)	Ten features of flourishing from the European Social Survey	Escala de Florescimento no Trabalho (EFLOT)	Flourishing at Work Scale	PERMA profiler	Flourishing Index in work setting	Multidimensional flourishing scale	Flourishing scale at work

Fonte: Adaptado de A'yunnisa, Carminati e Wilderom (2023, p. 2-3)

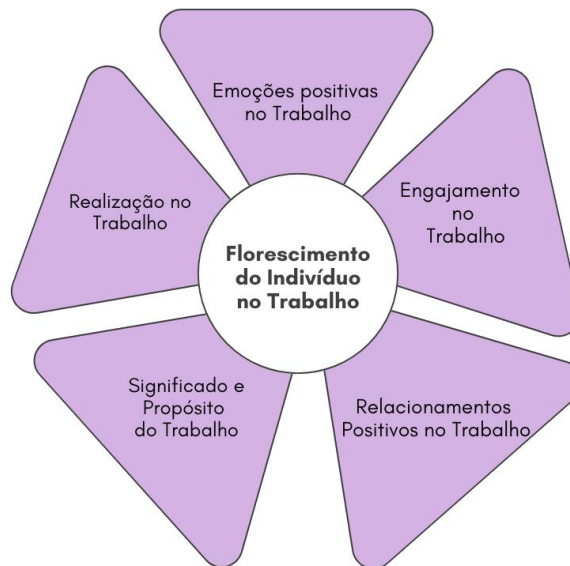
Baseando-se na *Flourishing Scale* (FS) de Diener et al. (2010), Mendonça et al. (2014) validaram, no Brasil, a Escala de Florescimento no Trabalho (EFLOT). Composta por oito itens, a EFLOT visa identificar a autoimagem no trabalho, o envolvimento, a contribuição, o respeito pelo trabalho realizado, o relacionamento interpessoal e o otimismo. Esta escala unifatorial pode ser aplicada individualmente ou em grupo, e mensura aspectos relacionados ao funcionamento humano positivo.

Para atender à necessidade de uma escala que mensurasse o florescimento no trabalho, Fabrício (2020) desenvolveu e validou a *Flourishing of the Individual in the Workplace* (FIW) em sua tese, disponível nas versões completa (44 itens) e reduzida (20 itens). Tendo como base o modelo PERMA, a FIW abrange cinco dimensões: emoções positivas no trabalho, engajamento no trabalho, significado e propósito do trabalho, relacionamentos positivos no trabalho e realização no trabalho.

Fabrício (2020) investigou a FIW e os traços de personalidade de 349 trabalhadores do setor industrial no estado do Rio Grande do Sul/RS. As principais descobertas mostraram associações estatisticamente significativas entre a dimensão de relacionamentos positivos no trabalho e os traços de extroversão e afabilidade. A dimensão de significado e propósito destacou um efeito direto no traço de consciência, assim como o engajamento no trabalho

inspirou a abertura à experiência. As emoções positivas no trabalho relacionaram-se à extroversão, enquanto que a realização no trabalho teve um efeito negativo no neuroticismo. No estudo em questão, a autora recomendou que a FIW seja analisada com outros construtos. A Figura 5 ilustra o modelo teórico proposto na FIW.

Figura 5 – Modelo teórico da FIW



Fonte: Adaptado de Fabrício (2020, p. 61)

As emoções positivas no trabalho são estados ou episódios emocionais que emergem dos pensamentos e sentimentos, refletindo a percepção de uma experiência de vida agradável (SELIGMAN, 2011, 2012). Pelo viés de Fredrickson (2013, p.3), “emoções positivas são respostas breves e multissistêmicas a alguma mudança na forma como as pessoas interpretam – ou avaliam – as suas circunstâncias atuais”. Estas emoções são fundamentais para o bem-estar e promovem benefícios em várias áreas da vida, como a abertura a novas experiências, a qualidade dos relacionamentos, a saúde e a resiliência (SILVESTRE; VANDENBERGHE, 2013; ASHKANASY; DORRIS, 2017; DIENER; THAPA; TAY, 2020).

O engajamento no trabalho está associado ao vigor, à dedicação e à absorção no trabalho. No tocante a este ponto, o vigor contempla a energia e o esforço aplicados nos afazeres. A dedicação compreende o envolvimento e características alusivas ao entusiasmo. A absorção configura a concentração absorpta no trabalho, a capacidade de entrega e de realizar as atividades e tarefas (SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2006; SELIGMAN, 2012; BAKKER, 2017; YOUNG et al., 2018).

O significado e propósito do trabalho envolvem o reconhecimento das funções e responsabilidades como fontes de sentido e autorrealização (PRATT; ASHFORTH, 2003). Segundo Morin (2002, 2004), este aspecto permite ao indivíduo desenvolver um senso de identidade, valor e dignidade, além de alcançar seu potencial. É importante notar que o trabalho pode ter diferentes significados para o trabalhador, e seu impacto no bem-estar pode variar. Martela e Pessi (2018) afirmam que um trabalho significativo inclui a perspectiva de autonomia, autenticidade e relevância, bem como a crença em uma finalidade maior, como a contribuição social e a capacidade de ajudar a organização a cumprir sua missão e valores.

Os relacionamentos positivos no trabalho são capazes de favorecer o bem-estar psicológico dos indivíduos, uma vez que abrangem a confiança, a empatia e os laços de compromisso (RYFF, 1989; VESPASIANO; MENDES, 2017). A qualidade dessas ligações interpessoais está condicionada à interação, à cultura e à reciprocidade. As conexões sociais têm o potencial de aumentar a satisfação, a convivência entre os colegas e as equipes, uma comunicação mais assertiva e colaborativa, o que fortalece os laços de amizade e de sinergia (COLBERT; BONO; PURVANOVA, 2016; ROFFEY, 2016; GOULART et al., 2019).

A realização no trabalho é um aspecto crucial da carreira, centrada na autoavaliação positiva do indivíduo. Trata-se de uma dimensão que reflete a percepção de que os objetivos e resultados esperados estão sendo atingidos e que o trabalhador está progredindo de acordo com suas metas e aspirações profissionais (MOURA; OLIVEIRA-SILVA, 2018; ALLAN et al., 2019; OLIVEIRA-SILVA; PORTO; ARNOLD, 2019). Dado o interesse em expandir a rede nomológica por meio da FIW, nesta tese optou-se por utilizar a versão reduzida da FIW desenvolvida por Fabrício (2020). Após discutir os principais aspectos do florescimento no trabalho, o próximo tópico abordará os vínculos organizacionais.

2.3 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

A partir de sua constituição propriamente dita, entende-se que os vínculos mantêm os trabalhadores e as organizações unidos, e pressupõe-se que estes sejam condicionados a apropriação de valores e ao contexto cultural (FOSSÁ, 2003). No âmbito institucional, os vínculos são entendidos como um “processo psicológico e subjetivo” que a organização institui por meio de uma relação estável, baseada em uma orientação formal (elementos fornecidos pela empresa) e psicológica (elementos de satisfação psíquica) (FARIA; SCHMITT, 2004, p.1).

A existência de vínculos no ambiente de trabalho promove sentimentos de pertencimento e identificação com a organização, contribuindo para a determinação e o envolvimento na consecução dos objetivos estabelecidos. Estes vínculos podem levar a uma conexão sólida e significativa, ou não (KRAMER; FARIA, 2007). Como afirmam Kramer e Faria (2007, p.84-85), “vincular-se significa estabelecer uma relação, um elo com algo ou alguém. De forma mais específica, o vínculo organizacional é uma relação que o indivíduo estabelece a partir do seu trabalho, denotando o seu grau de ligação com a organização”.

Para Fernandes, Marques e Carrieri (2009), a afinidade entre o trabalhador e a organização é explicada no estágio em que a instituição se encontra. Quando uma empresa está em fase de crescimento, maiores são as chances de o profissional desenvolver vínculos mais fortes, tanto emocionais quanto psicológicos, podendo ocorrer uma “superidentificação”. No entanto, quando existe um processo de mudança, maiores são as possibilidades de haver uma desestabilização, tornando-se, por vezes, superficiais.

A constituição dos vínculos acontece a partir do ingresso do indivíduo em seu trabalho, como resultado da constante troca com o ambiente, afazeres e interação com os colegas, trazendo ou não implicações em uma vinculação futura (SILVA, 2009). Para Rodrigues (2011, p.46), um vínculo é “tudo aquilo que ata, liga ou aproxima dois objetos”. Tendo em vista o trabalho, há uma influência do tempo de empresa na predisposição/existência de uma vinculação por parte do trabalhador. À medida que o tempo de atuação profissional se estabelece, percebe-se que os próprios vínculos sofrem transformações ao longo deste percurso/espço temporal (RODRIGUES, 2011).

Vale enfatizar que os vínculos permeiam uma relação de trocas, de um lado o trabalhador atua por meio de seu desempenho e assiduidade, e de outro espera pelas retribuições adequadas por parte da organização. Pelo viés da psicologia, a manutenção dos vínculos ocorre pelas teorias de ligação afetiva e da identificação social. Na sociologia, sua constituição acontece pelas interlocuções sociais bem como pelo princípio da reciprocidade. Já na concepção

da filosofia evidencia-se por intermédio da cooperação social e dos princípios de justiça existentes no contexto laboral (SIQUEIRA; GOMIDE, 2014).

Existe uma diversidade de vínculos entre trabalhadores e organizações, com destaque para o comprometimento, o entrenchamento e o consentimento organizacional, que são os focos desta tese. Esses três vínculos foram propostos no contexto brasileiro como alternativas ao Modelo Tridimensional de Meyer e Allen, desenvolvido na década de 90. O Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991) compreende três bases: afetiva⁴, de continuação e normativa. A base afetiva está relacionada ao apego emocional do trabalhador e ao desejo de permanecer na organização de forma voluntária. A base de continuação refere-se às recompensas e benefícios oferecidos pela organização e à percepção dos custos associados a uma possível saída. A base normativa envolve a lealdade à empresa, fundamentada em um dever e obrigação moral (MEYER; ALLEN, 1991; MEYER; ALLEN, 1997; BASTOS et al., 2013). A Figura 6 resume o Modelo Tridimensional de comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991).

Figura 6 – Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991)



Fonte: Bastos et al. (2013, p. 286) com base em Meyer e Herscovitch (2001).

Referente ao Modelo Tridimensional, Cohen (2007) apontou ambiguidades na base de continuação e observou uma redundância conceitual entre as bases afetiva e normativa. De

⁴ A exemplo de Pinho et al. (2021, p. 90), optou-se ao longo desta tese a utilização dos termos “comprometimento afetivo” e “base afetiva” sem que haja quaisquer distorções de conceito, ou seja, tanto “comprometimento” ou “base” estão se referindo ao comprometimento organizacional (afetivo, continuação e normativo) - Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991).

forma similar, Solinger, Van Olffen e Roe (2008) criticaram o modelo, argumentando que suas três bases não constituem um modelo abrangente de comprometimento organizacional.

No Brasil, autores como Bastos (1994a), Rodrigues (2009), Silva (2009) e Rodrigues e Bastos (2010) identificaram um "esticamento indevido do conceito" de comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), principalmente devido à inclusão de componentes ativos e passivos no construto (SANTOS, 2020). Como alternativa, foram propostos os vínculos distintos de comprometimento, consentimento e entrincheiramento organizacional. Neste contexto, o comprometimento se baseia na dimensão afetiva, refletindo o apego e a dedicação do trabalhador. O consentimento, por sua vez, deriva da base normativa, enfocando a obediência e a adesão às normas. O entrincheiramento organizacional é uma alternativa à base de continuação, abordando a permanência do indivíduo por necessidade, em vez de desejo (SILVA, 2009; RODRIGUES, 2009; BASTOS et al., 2013; SANTOS, 2020; RODRIGUES et al., 2022). A proposição dos três vínculos organizacionais está ilustrada na Figura 7.

Figura 7 – Definições de comprometimento, entrincheiramento e consentimento



Fonte: Elaborado por Bastos et al. (2013, p. 287) com base em Rodrigues (2009) e Silva (2009).

O comprometimento organizacional está associado a uma orientação afetiva, caracterizada pelo alinhamento e congruência entre valores pessoais e institucionais. O entrincheiramento decorre do receio de perdas financeiras ou outras consequências associadas ao afastamento da organização. Já o consentimento reflete a tendência dos trabalhadores a obedecer às autoridades ou aderir às normas estabelecidas (SILVA, 2009; BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES et al., 2019; BALSAN et al., 2021).

No contexto brasileiro, diversas dissertações e teses têm sido desenvolvidas para aprofundar o conhecimento sobre os construtos que precedem e resultam desses três vínculos organizacionais. Por exemplo, a tese de Balsan (2017) revelou que fatores como personalidade, experiências prévias, expectativas, ideologia, autoeficácia e perfil demográfico influenciam a vinculação dos trabalhadores. O estudo indicou que, com o tempo, a probabilidade de desenvolver e fortalecer esses vínculos aumenta. Por sua vez, a tese de Santos (2019) destacou a influência das Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas, mostrando que condições de trabalho, remuneração e recompensas afetam os vínculos e o desempenho organizacional.

Como é possível notar, a vinculação no contexto organizacional é impulsionada por diferentes motivos, sendo essencial considerar os significados atribuídos pelos indivíduos em relação à organização (TOMAZZONI; COSTA, 2020; PELLIN et al., 2021). As próximas seções tecem os conceitos de Comprometimento, Entincheiramento e Consentimento Organizacional.

2.3.1 Comprometimento Organizacional

As primeiras investigações sobre o comprometimento organizacional ganharam impulso a partir de Becker (1960), Porter et al. (1974), Mowday, Steers e Porter (1979- 1982), Morrow (1983) e Meyer e Allen (1991). Em “*Notes on the concept of commitment*”, Becker (1960, p.34) conceituou o comprometimento como um “comportamento consistente”, cuja consistência atribuída envolve os interesses da pessoa e um sistema de valores, fazendo alusão à teoria dos *side-bets* (trocas laterais).

Em um estudo longitudinal com estagiários recém-empregados, Porter et al. (1974) destacaram o comprometimento organizacional como um fator decisivo para a intenção de permanência no trabalho. Para Porter et al. (1974, p.604), o comprometimento foi definido “em termos da força da identificação e do envolvimento de um indivíduo em uma determinada organização”. A partir desta orientação, os autores apontaram três fatores que qualificam o

comprometimento: a crença e a aceitação dos objetivos e valores da organização, o esforço considerável em nome da organização e o desejo de manter a adesão à organização.

Utilizando uma amostra de trabalhadores e nove organizações, Mowday, Steers e Porter (1979) desenvolveram e validaram uma medida de comprometimento organizacional com caráter unidimensional e afetivo, denominada *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)*, composta por 15 itens. Para Mowday, Steers e Porter (1979, p.226), “o comprometimento representa algo além da mera lealdade passiva a uma organização. Envolve um relacionamento ativo com a organização, de modo que os indivíduos estejam dispostos a dar algo de si mesmos, a fim de contribuir para o sucesso da organização”. Em um estudo posterior, Mowday, Steers e Porter (1982) discutiram sobre o comprometimento, retratando-o como um apego que se desenvolve ao longo do tempo, argumentando que a formação dos vínculos envolve vários fatores e interações complexas, e que o nível de comprometimento existente implica na propensão em permanecer na organização.

Ao examinar as cinco facetas atribuídas ao comprometimento no trabalho (valores pessoais, carreira, trabalho, organização e união), Morrow (1983) descreveu a existência de uma variedade de conceitos alusivos ao construto, bem como variáveis determinantes. Na década de 90, com a proposição do Modelo Tridimensional de Meyer e Allen (1991), os respectivos autores apontaram três componentes/bases separáveis que refletem o comprometimento organizacional: a base afetiva (desejo), a base de continuação (necessidade) e a base normativa (obrigação), cada uma com diferentes implicações no trabalho.

Como demonstrado, o comprometimento organizacional é apoiado em conceitos distintos, abrangendo, no entanto, a existência de um apego psicológico para com a instituição e envolvendo facetas voltadas à carreira e ao trabalho (BANDEIRA; MARQUES; VEIGA, 2000). Na compreensão de Meyer e Herscovitch (2001, p.299), o comprometimento foi definido como “uma força que liga um indivíduo a um curso de ação relevante para um alvo e pode ser acompanhado por diferentes mentalidades que desempenham um papel na formação do comportamento”. Assim, o comprometimento diz respeito a um comportamento duradouro e estável, capaz de unir trabalhador e organização. Logo, não deve ser assimilado pela alienação, obediência, permanência e lealdade (BASTOS et al., 2013; BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015).

No contexto brasileiro, diversas escalas foram validadas ao longo dos anos, amparadas em um desenho unidimensional (foco afetivo). Por exemplo, autores como Borges-Andrade et al. (1989) e Bastos (1994a) validaram o *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* de

Mowday, Steers e Porter (1979), o que resultou no Questionário de Comprometimento Organizacional composto por nove itens.

Em outro estudo, fundamentado no comprometimento afetivo do Modelo Tridimensional, Bastos e Aguiar (2015) propuseram uma escala unidimensional denominada Medida de Comprometimento Organizacional, nas versões completa (12 itens) e reduzida (sete itens), validada com 805 trabalhadores. Nessa perspectiva, para Bastos e Aguiar (2015, p. 79), o comprometimento organizacional representa um “estado psicológico positivo que caracteriza a relação do indivíduo com a organização e que causa impacto em seu desempenho”.

Sentir-se comprometido com o trabalho interfere diretamente no comprometimento com a organização; por outro lado, quando isso não acontece, a performance profissional é afetada negativamente (BARROS, 2015). Uma pesquisa com brasileiros mostrou que apenas uma minoria dos recém-chegados e das pessoas com idade avançada aumentou seu comprometimento com a organização nos primeiros três anos de emprego (MAIA; BASTOS; SOLINGER, 2016). Seguindo uma linha de raciocínio semelhante, Gao-Urhahn, Biemann e Jaro (2016) acompanharam trabalhadores coreanos durante seis anos e descobriram que os mais velhos estavam mais empenhados do que os mais jovens ao longo do tempo, e que a renda influenciou os níveis de comprometimento.

Por meio de uma busca sistemática de artigos abrangendo 25 anos (1991-2016), Rossenberg et al. (2018) demonstraram que o tema do comprometimento gerou, em média, 60 artigos por ano, correspondendo a um percentual de 9% dos principais periódicos de Psicologia. Em uma bibliometria realizada por Schlindwein, Eckert e Olea (2019) na base *Web of Science*, no período de 2008 a 2018, sobre o tema de comprometimento organizacional, foram mapeados 372 estudos, sendo os Estados Unidos da América (EUA) o país com o maior número de publicações, totalizando 72 estudos.

Com base em uma ampla revisão de literatura, Al-Jabari e Ghazzawi (2019) descreveram os principais preditores do comprometimento organizacional, a saber: (1) as características pessoais dos trabalhadores e (2) os fatores relativos ao cargo e experiências prévias, enfatizando a cultura e a ética. Na revisão proposta por Bodjrenou, Xu e Bomboma (2019), os autores analisaram os principais antecedentes do comprometimento organizacional, acentuando os fatores internos, tais como treinamentos, figura do gestor, liderança, mentoria, autonomia no trabalho e suporte organizacional, além do apoio social ao contexto familiar do trabalhador. Especificidades individuais como idade, personalidade e valores também foram destacadas.

No período de 2008 a 2019, houve um aumento no interesse pela publicação de estudos sobre vínculos organizacionais, especificamente no comprometimento organizacional, com destaque para as áreas de Negócios, Gestão e Contabilidade, estando os EUA em evidência nas publicações (NUNES et al., 2020).

A opinião de gestores brasileiros revelou que o comprometimento está associado ao engajamento, ao vínculo afetivo, à iniciativa, à proatividade e à dedicação profissional, características que definem um “bom trabalhador” (TOMAZZONI et al., 2020). Estudos como o de Oliveira e Lavarda (2023) buscaram avaliar os efeitos do comprometimento no engajamento e no desempenho de tarefas de trabalhadores do nordeste brasileiro, realçando uma associação estatisticamente significativa entre os construtos e sugerindo a importância de incentivar o comprometimento em prol do desempenho individual e organizacional. Nunes et al. (2023) frisaram o ponto de vista de trabalhadores de uma cooperativa agrícola no que se refere à priorização e à relevância dos vínculos organizacionais e de desempenho no trabalho. Entre os principais resultados, foi observado que o desempenho foi o critério com maior avaliação e influência no cotidiano das unidades da cooperativa.

Considerando os principais periódicos brasileiros, Pinho et al. (2021) mapearam as principais escalas de comprometimento organizacional utilizadas no Brasil no período de 1990 a 2020. Os autores encontraram uma pluralidade de escalas adaptadas e validadas no país, especialmente apoiadas no Modelo Tridimensional. Contudo, também destacaram a validação de escalas amparadas em uma proposta unidimensional, com realce para Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989), Bastos (1994b) e Bastos e Aguiar (2015).

Nesta tese, utilizou-se a Medida de Comprometimento Organizacional – versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), fundamentando-se, portanto, em uma abordagem afetiva do comprometimento (PINHO et al., 2021). Após apresentar os principais conceitos e escalas validadas no Brasil sobre o comprometimento organizacional, o item seguinte contextualiza o Enrincheiramento Organizacional.

2.3.2 Enrincheiramento Organizacional

O termo “enrincheiramento” foi reconhecido por Mowday, Porter e Steers (1982) nos estudos sobre comprometimento, tornando-se evidente quando Carson, Carson e Bedeian (1995) enfatizaram o enrincheiramento na carreira. Com influência em Becker (1960)⁵, os

⁵A influência do autor foi orientada pela Teoria dos *side-bets* (trocas laterais) (CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995; PINHO et al., 2021). Como especificado por Pinho et al. (2021, p.91), “essa teoria afirma, em linhas gerais,

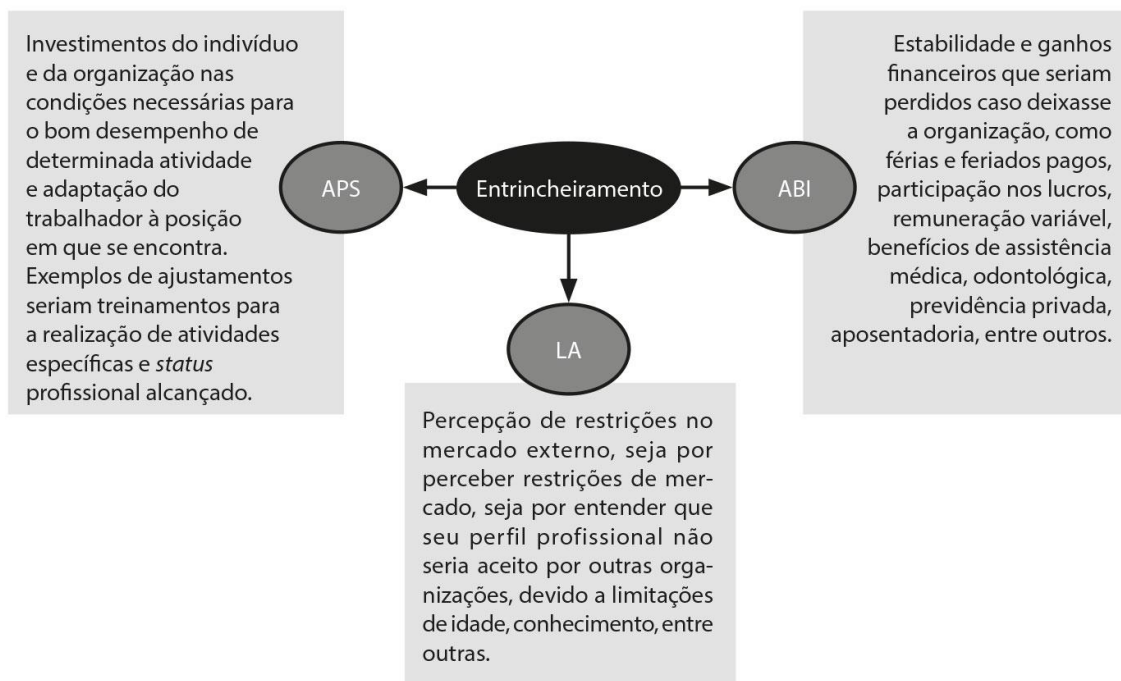
pesquisadores Carson, Carson e Bedeian (1995) desenvolveram e validaram uma medida de entrincheiramento na carreira respaldada em três dimensões: os investimentos na carreira, os custos emocionais e a limitação de alternativas na carreira. Essas três dimensões estão associadas a possíveis perdas sobre os investimentos realizados em favor da carreira, os aspectos emocionais decorrentes da necessidade de buscar uma nova profissão e a falta de outras alternativas. Se o trabalhador entende que fez um esforço significativo, ele tende a permanecer na organização para se preservar psicologicamente. Por outro lado, se o trabalhador compreende que os investimentos foram baixos e se houver desejo e oportunidades, existe a possibilidade de uma mudança de ocupação CARSON; CARSON; BEDEIAN, 1995; CARSON; CARSON, 1997).

Com a evidência de uma sobreposição conceitual no que tange ao comprometimento de continuação, conforme descrito no Modelo Tridimensional, Rodrigues (2009-2011) passou a considerá-lo como um vínculo distinto, referindo-se ao entrincheiramento organizacional. Para Rodrigues (2009, p. 72), um trabalhador entrincheirado é aquele que “busca em sua organização – a trincheira – uma forma de proteção, segurança, garantias de estabilidade, manutenção de seu *status quo* e evitação de outras perdas associadas à sua saída”. O conceito de entrincheiramento, portanto, não se refere ao desejo de permanecer na organização, mas sim a uma necessidade, em que a possível saída do trabalho é percebida a partir de perdas, tanto de cunho financeiro, de investimentos, quanto de restrições no mercado.

Rodrigues e Bastos (2012) validaram a Medida de Entincheiramento Organizacional (MEO) com 721 trabalhadores brasileiros e 22 itens dispostos em uma escala tridimensional composta pelas seguintes dimensões: Ajustamentos à Posição Social (APS), Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e Limitação de Alternativas (LA). Com o intuito de refinar a escala, os autores Rodrigues e Bastos (2015) validaram a MEO com 1.648 trabalhadores brasileiros, permanecendo 18 itens da estrutura inicial e mantendo as três dimensões (APS, ABI e LA). A Figura 8 apresenta as definições para cada uma das dimensões do vínculo em questão.

que há uma relação de troca entre trabalhador e organização e, no contexto dessa relação, determinados elementos investidos pelo trabalhador na relação com a organização são avaliados”.

Figura 8 – Dimensões do entrincheiramento organizacional



Fonte: Rodrigues e Bastos (2015, p. 110)

Os APS estão relacionados aos investimentos feitos pelo trabalhador em prol de sua adaptação à posição, como cursos e treinamentos. Os ABI's estão direcionados à estabilidade e aos ganhos financeiros que seriam perdidos caso o indivíduo deixasse a organização, como o salário, os benefícios e a aposentadoria. A LA permeia a percepção de restrições no mercado de trabalho, incluindo o entendimento de que o perfil do trabalhador não é apropriado, entre outras razões (RODRIGUES; BASTOS, 2012; RODRIGUES; BASTOS, 2015).

O conceito de entrincheiramento organizacional pressupõe um vínculo que mantém o trabalhador preso, como se estivesse em uma trincheira, sem outras alternativas empregatícias. Nesse sentido, possíveis sinais de acomodação e passividade criam uma relação de dependência, tornando-se prejudicial e impedindo o seu desenvolvimento (RODRIGUES, 2011; BASTOS et al., 2013). Embora se refira à trincheira, ressalta-se que o entrincheiramento não é necessariamente um elo negativo, nem é o oposto ao comprometimento. Do ponto de vista da gestão, se um trabalhador apresenta algum nível de entrincheiramento, menor é a chance de sair da organização. Contudo, o entrincheiramento só é contributivo desde que o indivíduo demonstre maior comprometimento e uma baixa percepção de limitação de alternativas. Para fins de distinção, enquanto um trabalhador comprometido permanece por vontade em uma organização, no caso do entrincheiramento, a permanência ocorre devido a

algum motivo que remete à necessidade (RODRIGUES; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019).

Por meio de uma abordagem quantitativa, Silva, Tomazzoni e Costa (2018) compararam a opinião de técnicos-administrativos em duas instituições de ensino superior, uma no Maranhão/MA, com 242 respondentes, e outra no Rio Grande do Sul/RS, com 139 respondentes. Os pesquisadores encontraram, respectivamente, um alto (APS e ABI) e moderado (APS, ABI e LA) índice de entrincheiramento por parte dos participantes, realçando o medo de perder a estabilidade e os benefícios já conquistados, como o plano de saúde e a aposentadoria.

O exemplo supracitado elucidou alguns dos motivos que conduzem ao entrincheiramento. Além disso, são considerados determinados valores no trabalho, como a segurança, a conformidade, a realização e a autodeterminação (FORMIGA et al., 2018a). Fundamentados na compreensão de gestores sobre um trabalhador entrincheirado, Tomazzoni et al. (2020, p. 254) descreveram que estes atribuíram uma definição negativa, evidenciada por falas que remetem à “insegurança, medo, acomodação e baixo rendimento”.

A bibliometria sobre entrincheiramento, feita por Costa (2021) na base SPELL, no período de 2011 a 2020, mapeou 32 artigos de autores brasileiros, apontando os anos de 2019 e 2020 como os mais profícuos sobre a temática. Predominou uma abordagem quantitativa (79%), tendo como público-alvo servidores públicos (19%), trabalhadores diversos (16%), gestores (13%) e professores (9%).

O estudo de Rodrigues et al. (2022) constatou que as práticas remuneratórias apresentaram associações estatisticamente significativas com o entrincheiramento organizacional. A dimensão de APS mostrou uma relação moderada com o desenvolvimento profissional. Já a dimensão LA destacou uma associação negativa com a empregabilidade percebida, mas positiva com a intenção de sair.

Em referência a esse ponto, no âmbito institucional, é possível investir em APS e ABI, uma vez que são dimensões que se relacionam de forma contributiva para a organização. No entanto, é importante salientar que níveis elevados de LA podem conduzir a comportamentos negativos, bem como a um desempenho inferior (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2019; RODRIGUES et al., 2022).

Em uma análise longitudinal em multigrupos, Passos e Rowe (2022) verificaram características propícias ao entrincheiramento organizacional com a participação de servidores de instituições federais de ensino no nordeste brasileiro. Como principais resultados, confirmaram uma maior variação da dimensão APS no decorrer do tempo, devido à sua

implicação na valorização profissional, influenciando, por conseguinte, a estabilidade dos perfis de forma longitudinal. No estudo desenvolvido por Zago, Fleck e Rosa (2023), com trabalhadores de instituições financeiras, foi descoberta a relevância dos ABI para a permanência desses profissionais, sobretudo para aqueles com mais de dez anos na organização e para respondentes com idades entre 51 e 60 anos (APS e ABI).

Claramente, embora distintos, os vínculos de comprometimento e de entrincheiramento são capazes de fornecer um diagnóstico importante aos gestores, particularmente no que diz respeito à retenção de talentos e às estratégias voltadas à manutenção de sua vinculação (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019; RODRIGUES et al., 2022). Nesta tese, utilizou-se a Medida de Entincheiramento Organizacional (MEO) de Rodrigues e Bastos (2015). O próximo item contextualiza o Consentimento Organizacional.

2.3.3 Consentimento Organizacional

As primeiras discussões teóricas que deram origem ao termo “consentimento” estão relacionadas às obras de Burawoy (1979-1983), especialmente a partir do livro “*Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism*”, em que foram discutidas reflexões sobre o consentimento pelo viés de trabalhadores no setor fabril (BURAWOY, 1979).

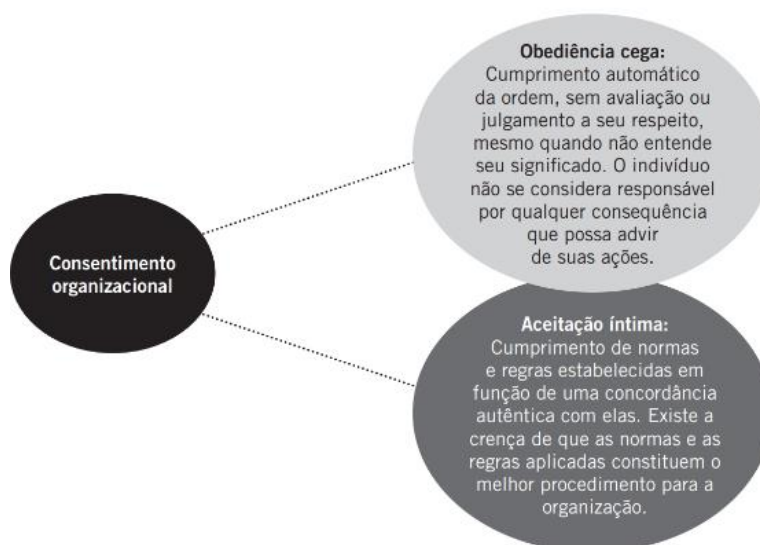
Ao dissertar sobre o comprometimento organizacional e o apego psicológico, O'Reilly e Chatman (1986) apontaram os efeitos da aquiescência⁶, da identificação e da internalização nos comportamentos pró-sociais. Para os autores, essas fundamentações representavam dimensões separadas do comprometimento e deviam ser melhor especificadas. Em investigações posteriores, Bar-Hayim e Berman (1992) evidenciaram uma distinção ativa (identificação/envolvimento) e passiva (lealdade) em relação ao comprometimento organizacional.

Como resultado dessas discussões, no âmbito brasileiro, Silva (2009) argumentou que a base normativa do Modelo Tridimensional expressa explicitamente um senso de obrigação que leva o trabalhador a permanecer na organização porque se sente obrigado e não porque deseja, numa postura passiva e conformista. Para a autora, a obediência, a conformidade e a anuência não deveriam estar fundamentadas no comprometimento, e sim no consentimento. Em vista disso, elucidou a sobreposição conceitual em relação à base normativa e propôs a inserção de

⁶ O termo aquiescência (*compliance*) foi traduzido no âmbito brasileiro como “submissão” (SILVA; BASTOS, 2015, p.92).

um vínculo distinto: o consentimento organizacional⁷, juntamente com a respectiva Escala de Consentimento Organizacional (ECO). A validação da ECO foi realizada por Silva e Bastos (2010) com 721 trabalhadores e resultou em 17 itens disponibilizados por meio de duas dimensões: a Obediência Cega (OC) e a Aceitação Íntima (AI). As dimensões constitutivas iniciais do conceito são ilustradas na Figura 9.

Figura 9 – Dimensões constitutivas do conceito de consentimento organizacional



Fonte: Elaborado por Bastos et al. (2013, p. 287) com base em dados em Silva (2009)

Com base nos elementos trazidos por Silva (2009), nota-se que o consentimento e as relações de obediência foram entrelaçados pela autora. Enquanto a OC é pautada pela obediência mecânica às regras e normas — em que o trabalhador se isenta de suas ações por acreditar que é responsabilidade de seu superior — na AI, o consentimento acontece pela aceitação e concordância com o que é considerado o melhor para a empresa. Nesta linha, o conceito de consentimento organizacional “representa um vínculo estabelecido pelo indivíduo com a organização, cujo cerne é a percepção em atender as demandas organizacionais que, nos diversos arranjos das hierarquias, se materializam pela voz do superior” (SILVA, 2013, p. 63).

É pertinente frisar que o conceito de consentimento organizacional tem origem na sociologia, originando-se a partir de características que remetem à submissão⁸ do trabalhador às relações de poder, autoridade e controle estabelecidos, o que o leva a desempenhar um papel

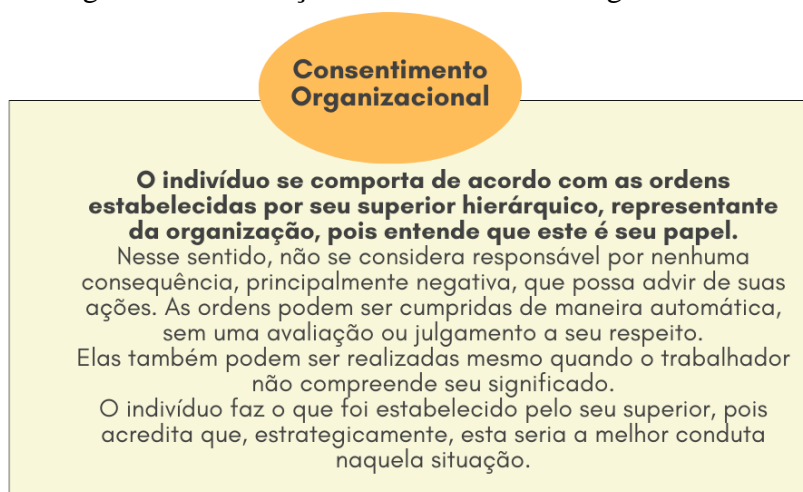
⁷ A noção de consentimento compreende a tendência à obediência do trabalhador ao seu superior hierárquico, especialmente em relação às normas, ordens e regras, ou seja, à subordinação (SILVA, 2009).

⁸ A submissão tem suas origens nos estudos de Weber sobre a autoridade (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015).

e uma conduta subservientes. Além disso, essa noção está intimamente ligada à obediência e à resolução de demandas por parte do superior (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015; SILVA; BASTOS, 2015).

Após a proposição da Escala de Consentimento Organizacional, Silva e Bastos (2015) revisaram e refinaram a versão preliminar da ECO⁹, a qual foi aplicada a 805 trabalhadores brasileiros, o que resultou em um instrumento unifatorial composto por nove itens. De acordo com Silva e Bastos (2015, p. 100), “consentir pressupõe que o trabalhador tende a fazer, a cumprir o que lhe é demandado porque se sente na obrigação de fazê-lo, ante as relações de poder e autoridade que se estabelecem entre gestores e subordinados”. A Figura 10 apresenta a definição da medida unifatorial de consentimento organizacional.

Figura 10 – Definição de consentimento organizacional



Fonte: adaptado de Silva e Bastos (2015, p. 100)

Como mostra a Figura 10, indivíduos com um alto consentimento organizacional são obedientes e cumprem as regras de forma automática. O consentimento por parte do trabalhador é capaz de revelar uma atitude de submissão e passividade, em que a adesão aos valores de conformidade resulta em uma postura de obediência e pouca criticidade. Contudo, há perfis que, apesar de concordarem com as normas e regulamentações, mostram um comportamento mais ativo, participativo e comunicativo, não assumindo uma postura automática, mas sim de cooperação e de proatividade. Esse perfil profissional possibilita uma gestão mais participativa e contribui de forma democrática e crítica para a organização (SILVA; BASTOS, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; OLIVEIRA; LAVARDA, 2023).

⁹ Versão inicial validada por Silva e Bastos (2010).

Partindo do pressuposto de que os sujeitos desenvolvem vínculos antes e após o seu ingresso nas organizações, Balsan (2017, p. 97) propôs uma Escala de Propensão ao Consentimento Organizacional (EPCON), composta por nove itens, que resultou em boas propriedades psicométricas. A pesquisa do autor reforçou a proposição de que fatores como a faixa etária, os traços de personalidade (neuroticismo, amabilidade e conscienciosidade), a autoeficácia e a possibilidade de benefícios econômicos e emocionais propiciam o consentimento.

Ao verificar a percepção dos gestores, Tomazzoni et al. (2020) constataram que as ideias de: 1) “aceitar as normas mesmo que com pensamento diferente” e 2) “aceitar as normas porque o superior sabe o que precisa ser feito” foram interpretadas como consentimento. Em outra pesquisa, Santos (2020) encontrou uma relação estatisticamente significativa entre o consentimento e o desempenho no trabalho, revelando que condições de trabalho mais favoráveis estão associadas a níveis mais altos de consentimento. Rodrigues e Alvares (2020) analisaram os vínculos organizacionais de policiais militares em Santa Catarina/SC, encontrando um forte nível de consentimento entre os participantes. Foi mencionada a influência do contexto cultural, sobretudo por se tratar de um sistema que requer uma maior adesão às normas e obediência como requisitos para o bom funcionamento da organização militar. Ao relacionar a QVT (Autonomia e Comunicação) e os vínculos organizacionais com a participação de enfermeiros e médicos, Vital, Paiva e Pereira (2020) confirmaram uma relação estatisticamente significativa e direta entre o comprometimento e o consentimento. Além disso, identificaram uma relação significativa e inversa entre a comunicação (dimensão da tarefa) e o consentimento organizacional (elementos normativo-burocráticos), o que sinaliza a relevância de espaços que promovam uma participação clara e democrática.

Tomazzoni e Costa (2020) evidenciaram relações estatisticamente significativas entre os valores de conservação (tradição e conformidade) e o consentimento organizacional. Também revelaram uma relação significativa entre a realização e o consentimento, e uma influência positiva deste com o desempenho no trabalho. Com base na opinião de servidores públicos no setor educacional, Nóbrega e Rowe (2022) denotaram que o consentimento estava associado à autopercepção de ineficiência na execução de uma ação governamental. Por sua vez, Oliveira e Lavarda (2023) comprovaram associações positivas entre o consentimento, o engajamento e o desempenho de tarefas no setor industrial, revelando um panorama contributivo resultante do fortalecimento dessa vinculação.

Na presente tese, optou-se pelo uso da Escala de Consentimento Organizacional (ECO), validada por Silva e Bastos (2015). O próximo tópico abordará o Desempenho no Trabalho.

2.4 DESEMPENHO NO TRABALHO

O desempenho no trabalho é considerado um processo dinâmico, influenciado por diferentes variáveis, tais como a personalidade, as habilidades e/ou motivação, a aprendizagem contínua, as mudanças desencadeadas ao longo do tempo, bem como a perspectiva situacional em que a pessoa se encontra (CAMPBELL, 1993; MOTOWIDLO; BORMAN; SCHMIT, 1997; SONNENTAG; FRESE, 2002).

Até 1980, o fator equidade era amplamente utilizado para explicar o desempenho no trabalho. A partir dessa data, a temática começou a ganhar maior atenção e outros elementos foram incluídos. Um exemplo relevante é o estudo desenvolvido por Peters e O'Connor (1980), em que os pesquisadores admitiram as interferências situacionais e os fatores ambientais nos resultados laborais.

A partir da década de 1990, os estudos de Campbell (1990, 1993) buscaram uma compreensão mais aprofundada do conceito de desempenho no trabalho. Para tanto, o autor propôs uma taxonomia com base em elementos que influenciam a performance do indivíduo, tais como a supervisão e a demonstração de esforço (QUEIROGA, 2009). Para Campbell (1990, 1993) e Motowidlo, Borman e Schmit (1997), faz-se necessário distinguir desempenho de resultados, uma vez que o primeiro tem como base o comportamento e as ações realizadas pelo trabalhador. Conforme Motowidlo, Borman e Schmit (1997, p. 72), o desempenho no trabalho é compreendido “como o valor agregado à organização dos episódios comportamentais discretos que um indivíduo realiza durante um intervalo padrão de tempo”.

Trata-se, portanto, de um conceito multidimensional explicado a partir de diferentes modelos teóricos¹⁰. De acordo com as distinções propostas por Borman e Motowidlo (1993), Motowidlo, Borman e Schmit (1997) e Sonnentag e Frese (2002), considera-se o desempenho a partir de dois vieses: o desempenho voltado para a tarefa e o desempenho voltado para o contexto.

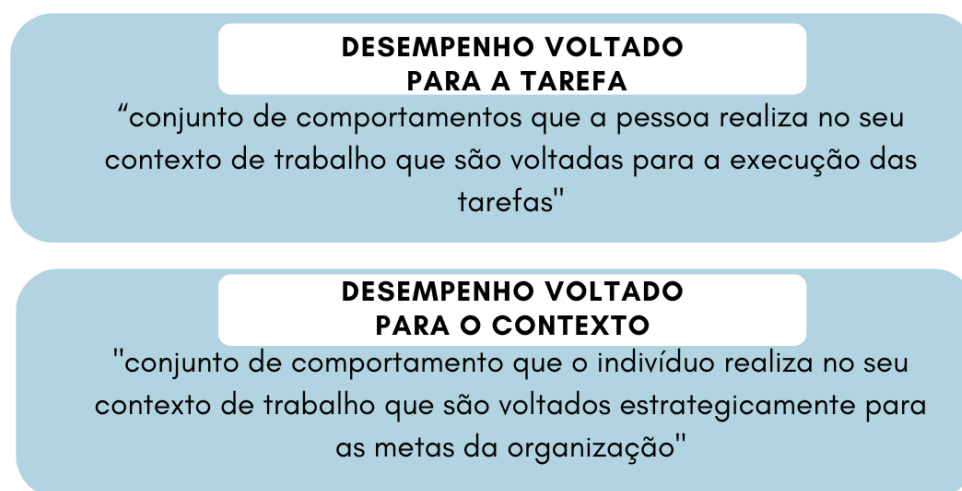
O desempenho voltado para a tarefa reflete aquilo que é esperado do trabalhador a partir das atribuições prescritas em seu cargo, portanto, relaciona-se com as habilidades cognitivas e o núcleo técnico do cargo e/ou ocupação. Já o desempenho voltado para o contexto possui um viés comportamental que contempla atributos inerentes à personalidade, motivação e comprometimento do indivíduo e de sua proatividade. Este desempenho também alude a uma

¹⁰ Embora haja diferentes interpretações e teorias, optou-se nesta seção enfatizar o modelo de Borman e Motowidlo (1993), que distingue o desempenho em duas facetas: tarefa e contexto. Conforme apontado por Motowidlo, Borman e Schmit (1997, p. 76), “a distinção entre comportamentos de tarefa e contextual se resume a duas diferentes explicações para o valor da contribuição de um episódio comportamental para a organização”.

conduta extra-papel (BORMAN; MOTOWIDLO, 1993; SONNENTAG; FRESE, 2002; BENDASSOLLI; MALVEZZI, 2013).

Para abordar essas especificidades, no Brasil, Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015) propuseram a Escala Geral de Desempenho no Trabalho (EGDT), composta por 20 itens, validada com 1.617 trabalhadores, que avalia as duas facetas: o desempenho voltado para a tarefa e o desempenho voltado para o contexto. As definições são detalhadas na Figura 11.

Figura 11 – Definições de desempenho voltado para a tarefa e para o contexto



Fonte: Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015, p. 40)

Enquanto o desempenho voltado para a tarefa tem como foco a execução, o desempenho contextual enfatiza as ações de cunho estratégico, estando ligado aos fatores associados à disposição do indivíduo. O desempenho voltado para a tarefa depreende as características técnicas e as habilidades, vinculando-se às funções e responsabilidades pertinentes a um determinado cargo¹¹. Portanto, diz respeito a atribuições descritas e esperadas na performance e desenvolvimento das atividades por parte do trabalhador. Já o desempenho voltado para o contexto remete às especificidades que envolvem o ambiente social e psicológico, tais como o bem-estar e as relações com os colegas. Abrange questões intrínsecas, como a personalidade e a motivação para o trabalho, que conduzem a comportamentos pró-sociais (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; DÍAZ-VILELA et al., 2015).

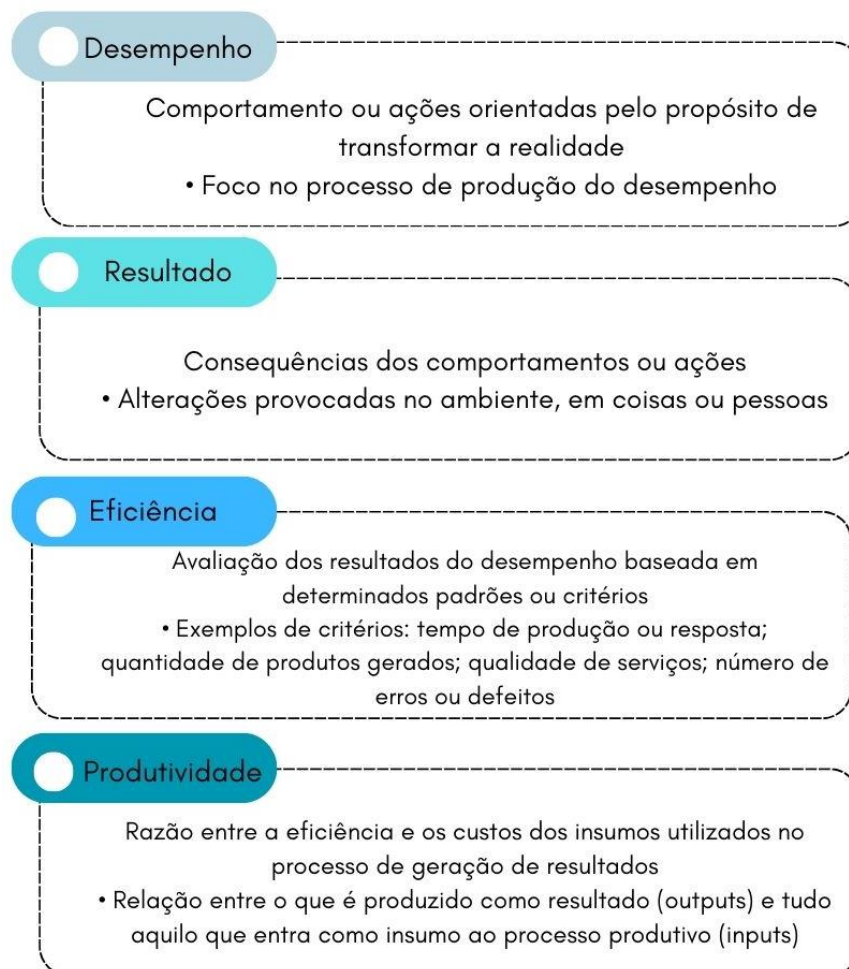
Além das distinções feitas, percebe-se que existem diferentes conceitos atribuídos ao desempenho no trabalho. Pela interpretação de Bendassolli e Malvezzi (2013, p.56), o

¹¹ Para Souza (2008, p. 39), um cargo é "um conjunto de funções de mesma natureza e complexidade".

desempenho no trabalho contempla “um conjunto de comportamentos ou ações orientadas por um propósito de transformação da matéria, seja esta física ou ‘imaterial’ e que leve à geração de alguma forma de valor”. Para Campbell e Wiernik (2015), o construto em questão não deve ser confundido com indicadores de eficiência, mas sim definido pelas ações das pessoas que, de alguma forma, contribuem para a organização, não estando necessariamente descritas no cargo. Na concepção de Queiroga, Borges-Andrade e Coelho Jr. (2015), trata-se de um processo comportamental e individual de constância, orientado para o alcance das metas organizacionais, de acordo com a tarefa e o contexto.

Diante da pluralidade de significados atribuídos, cabe diferenciar o desempenho de outras definições que parecem semelhantes, tais como resultado, eficiência e produtividade. Na Figura 12 apresentam-se as principais distinções conceituais.

Figura 12 – Distinções conceituais entre desempenho, resultado, eficiência e produtividade



Fonte: Adaptado de Bendassolli e Malvezzi, (2013, p. 57).

Tal como mostra a Figura 12, o desempenho enfatiza o desenvolvimento de ações específicas, enquanto os resultados são uma consequência dessas ações. Como conceito multifacetado, o desempenho é influenciado por fatores ambientais (contexto), motivacionais e relacionados à capacidade (competências do indivíduo). Neste ensejo, elementos como o suporte à aprendizagem e o apoio são capazes de auxiliar o desempenho individual e organizacional (ANDRADE; VALENTINI, 2020).

Cabe mencionar que se trata de um construto amplamente estudado. Por meio de uma revisão sistemática de literatura abrangendo eventos nacionais, no período de 2012-2020, Pereira et al. (2021) elencaram 80 estudos, demonstrando que temáticas como a liderança e o comprometimento têm sido associadas ao conceito. Uma RSL com enfoque no desempenho no trabalho no setor de serviços, realizada por Sandall, Silva e Queiroga (2022), resultou na seleção de 50 estudos e apontou uma maior incidência de investigações transversais, além de uma heterogeneidade nos instrumentos de medida voltadas ao construto. Por meio de uma bibliometria que resultou na seleção de 263 estudos, os autores Iddagoda, Dissanayake e Keppetipola (2022) evidenciaram um crescente interesse pelo tema a partir de 2005, com o ano de 2021 se destacando em publicações.

Pesquisas empíricas no Brasil têm relacionado diferentes construtos a uma melhor performance no trabalho. Em um estudo com trabalhadores brasileiros, Santos (2019) esclareceu que os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional incidiram direta e positivamente no desempenho dos participantes. Respaldados na opinião de dez gestores de Santa Maria/RS, Tomazzoni et al. (2020) descobriram que o desempenho foi percebido por meio de questões técnicas que envolvem a realização do trabalho, o atingimento de metas, a eficiência e a eficácia, o alcance de metas globais e a fidelização de clientes. Rêgo e Coelho (2022) apontaram que os diferentes vínculos organizacionais (comprometimento e entrincheiramento), a percepção de justiça e o suporte organizacional foram preditores na autoavaliação do desempenho no trabalho.

Com o intuito de refinar a EGDT de Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015), os autores Andrade, Queiroga e Valentini (2020) propuseram uma versão reduzida para a escala, que passou a ser composta por dez itens e manteve as duas dimensões (tarefa e contexto). Em estudos posteriores, Andrade e Valentini (2020) revelaram que o suporte à aprendizagem das chefias e colegas mostrou-se fundamental para o desempenho no trabalho. Além disso, profissionais que desenvolvem tarefas complexas têm menos necessidade de suporte organizacional, posto que já possuem certa autonomia para desenvolver suas atividades e responsabilidades.

Como discorrido, é importante salientar que, apesar de o desempenho no trabalho ser objeto de atenção por parte das instituições, deve-se oferecer o suporte necessário para alcançar os resultados esperados. Diversas métricas organizacionais permitem diagnosticar a performance de forma quantitativa e com o auxílio de indicadores, mas uma abordagem comportamental possibilita uma autoavaliação pelo ponto de vista individual, permitindo que o trabalhador possa refletir sobre sua contribuição para a organização (FOGAÇA et al., 2021; SANDALL; MOURÃO, 2023).

Dada a complexidade que envolve o desempenho no trabalho, fatores como o suporte à aprendizagem e práticas de gestão focadas no desenvolvimento profissional e nas relações psicossociais entre colegas são capazes de exercer uma influência positiva, melhorando tanto a performance individual quanto a organizacional (ANDRADE; VALENTINI, 2020; QUEIROGA et al., 2023). Diante das evidências destacadas, é clara a relevância atribuída ao desempenho nas organizações. Para esta tese, optou-se pela versão reduzida da Escala de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho elaborada por Andrade, Queiroga e Valentini (2020), que considera o desempenho pelo prisma de tarefa e contexto. A referida escala é mencionada pela possibilidade de agilidade, o que torna possível verificar este construto de forma mais rápida e assertiva.

Após a discussão dos principais conceitos, vertentes teóricas e instrumentos que subsidiam as temáticas desta tese, o próximo capítulo apresenta a Revisão Sistemática de Literatura.

3 REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

Dado o crescente interesse pela espiritualidade no trabalho e considerando as implicações positivas para o trabalhador e o âmbito organizacional, neste capítulo pretende-se responder por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL) “Qual o panorama de estudos que relacionaram espiritualidade e desempenho no trabalho?”

Para identificar as possíveis lacunas de pesquisa, foram analisadas bibliometrias e RSLs que elucidaram o estado da arte sobre a espiritualidade no trabalho, como os estudos de Rocha e Pinheiro (2020), Swami et al. (2022), Singh e Singh (2022) e Vasconcelos (2023). Em um dos poucos estudos sobre o tema, Karakas (2010) realizou uma revisão da literatura para identificar como a espiritualidade poderia melhorar o desempenho dos funcionários. O autor apresentou, por meio de uma análise de 140 artigos, as principais implicações da espiritualidade, destacando seus efeitos no bem-estar e qualidade de vida, no fortalecimento do senso de propósito e significado do trabalho, bem como no senso de interconexão e comunidade. Embora traga elementos relevantes para o contexto organizacional, não foi direcionado ao mapeamento de estudos com o objetivo de confirmar as ligações existentes entre os construtos. Portanto, o objetivo desta RSL é verificar o panorama dos estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho.

Este capítulo apresenta uma análise de 95 artigos publicados nos últimos 20 anos (2002-2022), com o propósito de fornecer evidências e entender como a espiritualidade influencia o desempenho dos trabalhadores, propiciando uma reflexão sobre as temáticas e oferecendo *insights* para o diagnóstico e ações voltadas à gestão de pessoas em diferentes tipos de organizações. As próximas seções enfatizam os procedimentos metodológicos, seguidos pela análise dos resultados e as considerações finais da RSL.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a elaboração desta RSL foi definido o protocolo de Tranfield, Denyer e Smart (2003), orientado por três principais etapas: o planejamento da revisão, que mostra a necessidade da proposta. A etapa de condução da revisão, que inclui a seleção, a avaliação, a extração e a síntese de dados. Por fim, a terceira etapa traz a disseminação de conhecimento, alicerçado no relatório e nas recomendações.

Para uma maior robustez da revisão, definiu-se previamente as palavras-chaves “*Spirituality*”, “*Performance*”, “*Work**” OR “*Workplace**” conforme a literatura sobre o

campo. Os critérios de inclusão e exclusão limitaram-se à artigos originais e revisões, disponíveis em periódicos listados na *Scopus* e na *Web of Science (WoS)*, visto a ampla cobertura, prestígio acadêmico e vasta disponibilidade de estudos com relevância para a área (BACH et al., 2019).

Considerou-se somente os periódicos classificados no primeiro, segundo e terceiro quartis de citação (Q1, Q2 e Q3), periódicos de maior reputação na área pela *Scimago Journal & Country Rank* (SCIMAGO, 2021). A consulta às duas bases de periódicos aconteceu no dia 21 de setembro de 2022, sendo incluídos estudos do ano de 2022. A Tabela 1 mostra as estratégias de busca nas bases *Scopus* e *WoS*.

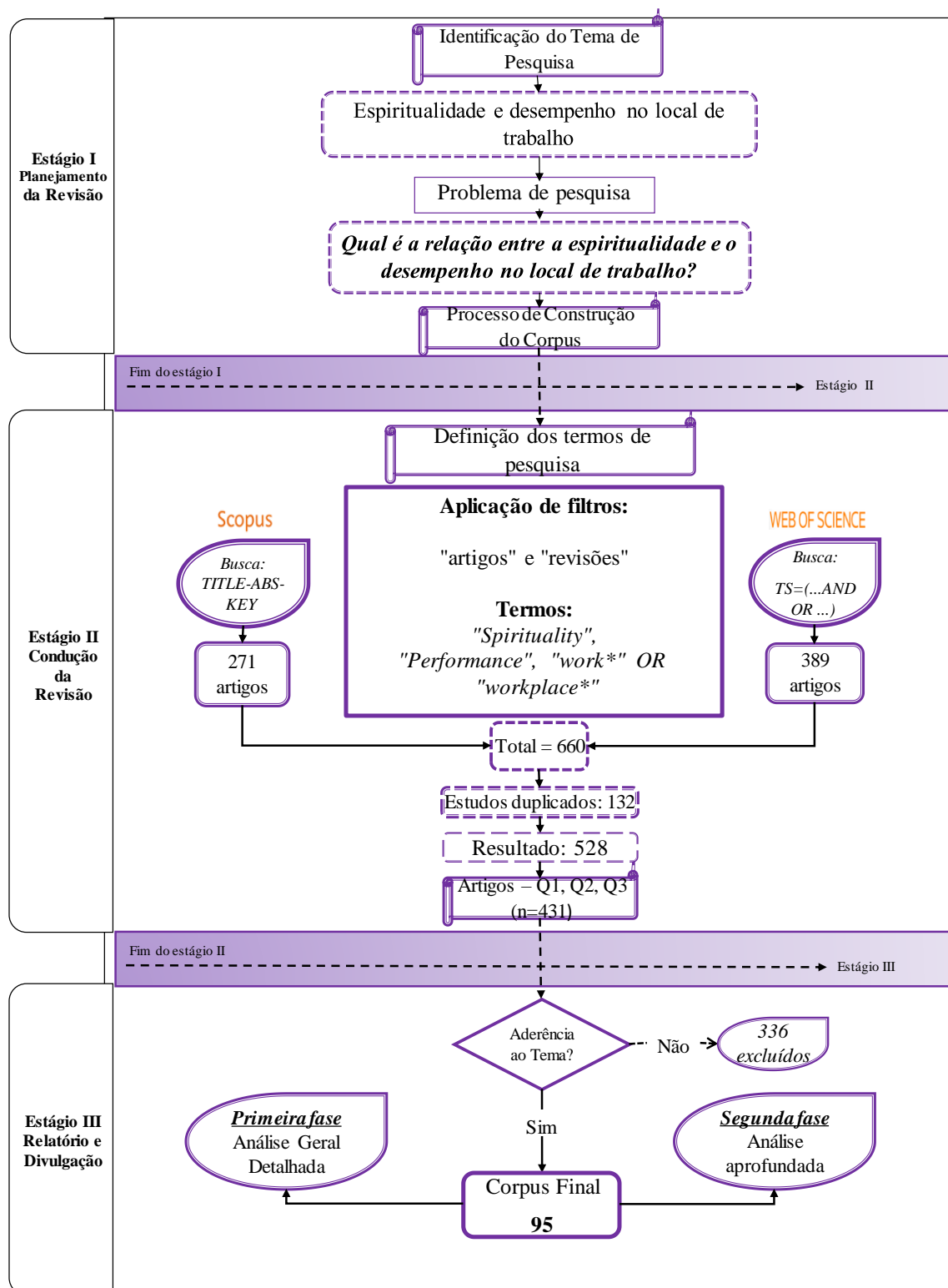
Tabela 1 – Estratégia de busca e resultados

Bases	Descritores	N
Scopus	TITLE-ABS KEY(((("Spirituality") AND ("Performance") AND ("work*" OR "workplace*")))) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE, "re"))	271
WoS	((("Spirituality") AND ("Performance") AND ("work*" OR "workplace*")) (All Fields) and Review Article or Article (Document Types)	389

Na primeira etapa, os dados foram organizados em uma planilha eletrônica do Microsoft Excel®. Esta etapa incluiu a análise de 660 artigos selecionados, dos quais 132 foram excluídos por duplicidade. Dos 528 artigos restantes, procurou-se identificar o quartil de citação pelo Scimago (2021), incluindo-se os quartis Q1, Q2 e Q3 para a leitura dos resumos, resultando em 431 estudos.

Nesta etapa, foram selecionados apenas os artigos aderentes à temática explorada, excluindo-se estudos que abordassem espiritualidade no contexto de desempenho acadêmico/universitário e/ou no contexto de doenças. Assim, a revisão é composta por 95 artigos. Com base no protocolo proposto por Tranfield et al. (2003), a Figura 13 ilustra o fluxograma de condução da pesquisa, destacando as etapas para a construção da RSL.

Figura 13 – Fluxograma de condução da pesquisa



Para a análise dos dados foi utilizado o Microsoft Excel[®] e o pacote estatístico R (RStudio e Bibliometrix), para estimar os indicadores bibliométricos do corpus textual e o mapa temático. O *Software* VOSviewer versão 1.6.18 foi aplicado na elaboração da rede de

acoplamento bibliográfico. Para a nuvem de palavras e a análise de similitude aplicou-se o *Interface R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* (IRAMUTEQ) (CAMARGO; JUSTO, 2018; ARIA; CUCCURULLO, 2017; LINNENLU-ECKE; MARRONE; SINGH, 2019; VAN ECK; WALTMAN, 2022).

3.2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção destaca as análises realizadas, começando pela descrição dos indicadores de produção e citação, bem como a distribuição geográfica dos autores. Em seguida, são analisados o acoplamento bibliográfico, a nuvem de palavras e a similitude. Por fim, apresenta-se o mapa temático.

3.2.1 Análise dos indicadores de produção e citação do corpus

O objetivo desta sessão é proporcionar um panorama acerca dos principais indicadores de produção e citação, dada a relevância da avaliação em função da tendência das pesquisas existentes. Foram analisados 95 artigos publicados em 61 periódicos. Para uma maior clareza, a Figura 14 ilustra os principais indicadores da produção científica dos artigos selecionados.

Figura 14 – Indicadores bibliométricos do corpus textual

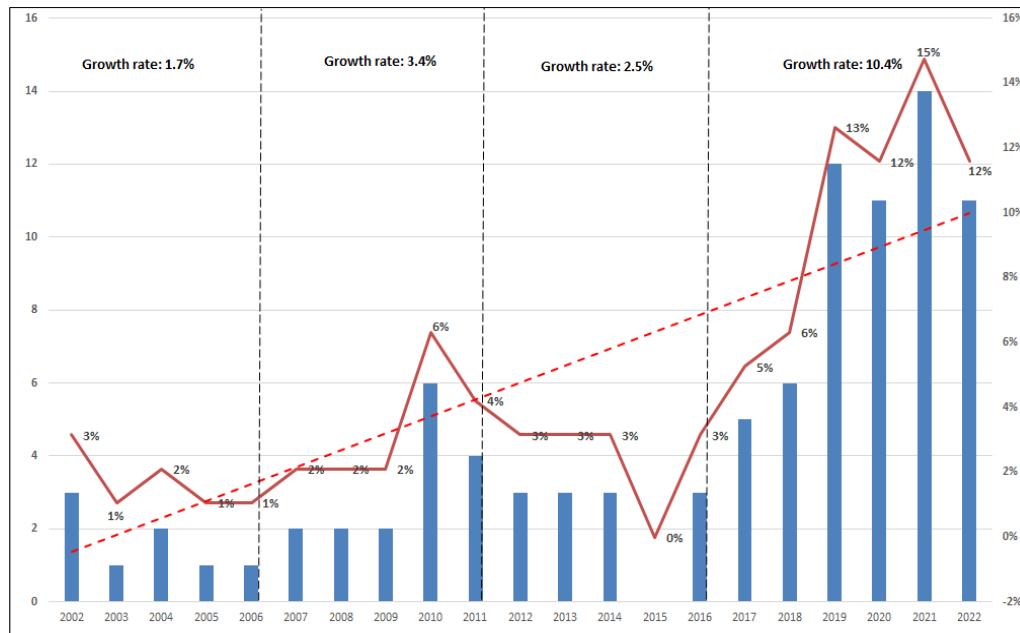


Como destacada na Figura 14, observou-se uma média de 33,64 citações por documento e uma média de 5,98 citações por ano. Em relação ao nível de cooperação entre os autores, existe a evidência de 21 pesquisadores com autoria única, enquanto a maior parte destes compartilharam seus trabalhos com outros autores. É notório que o índice de colaboração

científica internacional é de 1,053%, e de um total de 2,47 coautores por documento. Os resultados ainda destacam 12 *Keywords Plus* e 369 *Keywords* definidas pelos referidos pesquisadores. Entre os 95 estudos, verificou-se 65 artigos adotaram uma abordagem quantitativa. Destes, 45 trabalhos utilizaram os coeficientes de associação de Pearson para apresentar os resultados da relação examinada.

A Figura 15 mostra a evolução da produção científica ao longo do tempo, com o objetivo de avaliar as publicações nos últimos 20 anos, em termos de quantidade e tendência dos artigos publicados. No primeiro quinquênio referente aos anos de 2002 até 2006, a produção encontra-se no estágio embrionário, com a média de 1,7% e um total de 8 artigos publicados, notando-se a relevância do estudo desenvolvido por Duchon e Plowman (2005), intitulado “*Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance*”, com um total de 404 citações. Na obra em questão, os autores buscaram mensurar a espiritualidade em seis unidades de trabalho de um sistema hospitalar, ressaltando que o desempenho destas unidades estava associado à espiritualidade.

Figura 15 – Distribuição anual da produção científica



No quinquênio posterior (2007-2011), existe uma leve tendência em termos de crescimento da produção, dado que foram publicados 16 artigos, o que corresponde a uma média de crescimento de 3,4% no intervalo avaliado. Nesse período, a pesquisa de Karakas (2010), intitulada “*Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review*”, com 340 citações, demonstrou que a espiritualidade apoia o desempenho por meio de três resultados

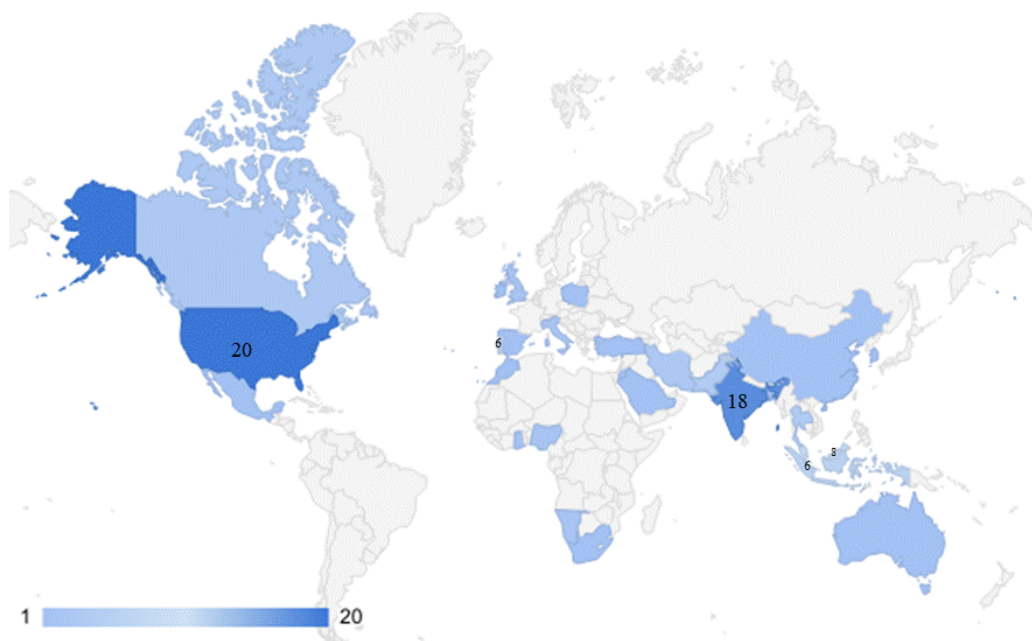
principais: (i) o bem-estar e a qualidade de vida, (ii) o senso de propósito e (iii) o senso de interconexão e comunidade.

Entre 2012 e 2016, observa-se uma leve redução no número de artigos publicados. Durante este período, foram publicados 12 artigos, destacando-se o trabalho de Petchsawang e Duchon (2012), intitulado “*Workplace spirituality, meditation, and work performance*”, com um total de 111 citações. Vale notar que, em 2015, não houve nenhuma publicação relacionada ao tema explorado.

Entre 2018 e 2022, foram publicados 54 artigos, representando um crescimento de 10,4%. Destaca-se o estudo de Sendjaya et al. (2019), intitulado “*SLBS-6: Validation of a Short Form of the Servant Leadership Behavior Scale*”, com 39 citações. Este trabalho validou uma versão curta do *Servant Leadership Behavior Scale* (SLBS-6), sendo que uma de suas seis dimensões é a espiritualidade transcendental. Os autores buscaram verificar a previsão de resultados organizacionais positivos, como desempenho, e negativos, como comportamento desviante no local de trabalho, demonstrando boas propriedades psicométricas para o instrumento analisado.

Quanto à avaliação da distribuição geográfica (Figura 16), utilizando o *Software* Microsoft Excel®, mapeou-se 27 países, considerando a afiliação institucional do autor principal de cada publicação (ARIA; CUCCURULLO, 2017; OBREGON et al., 2022).

Figura 16 – Distribuição geográfica dos autores



A maioria dos autores e coautores está vinculada a instituições dos Estados Unidos da América (EUA), representando 21,05% dos artigos identificados. Em segundo lugar, a Índia contribuiu com 18 artigos, seguida pela Malásia com oito estudos. Indonésia e Portugal ocupam o quarto e o quinto lugares, respectivamente, com seis artigos cada.

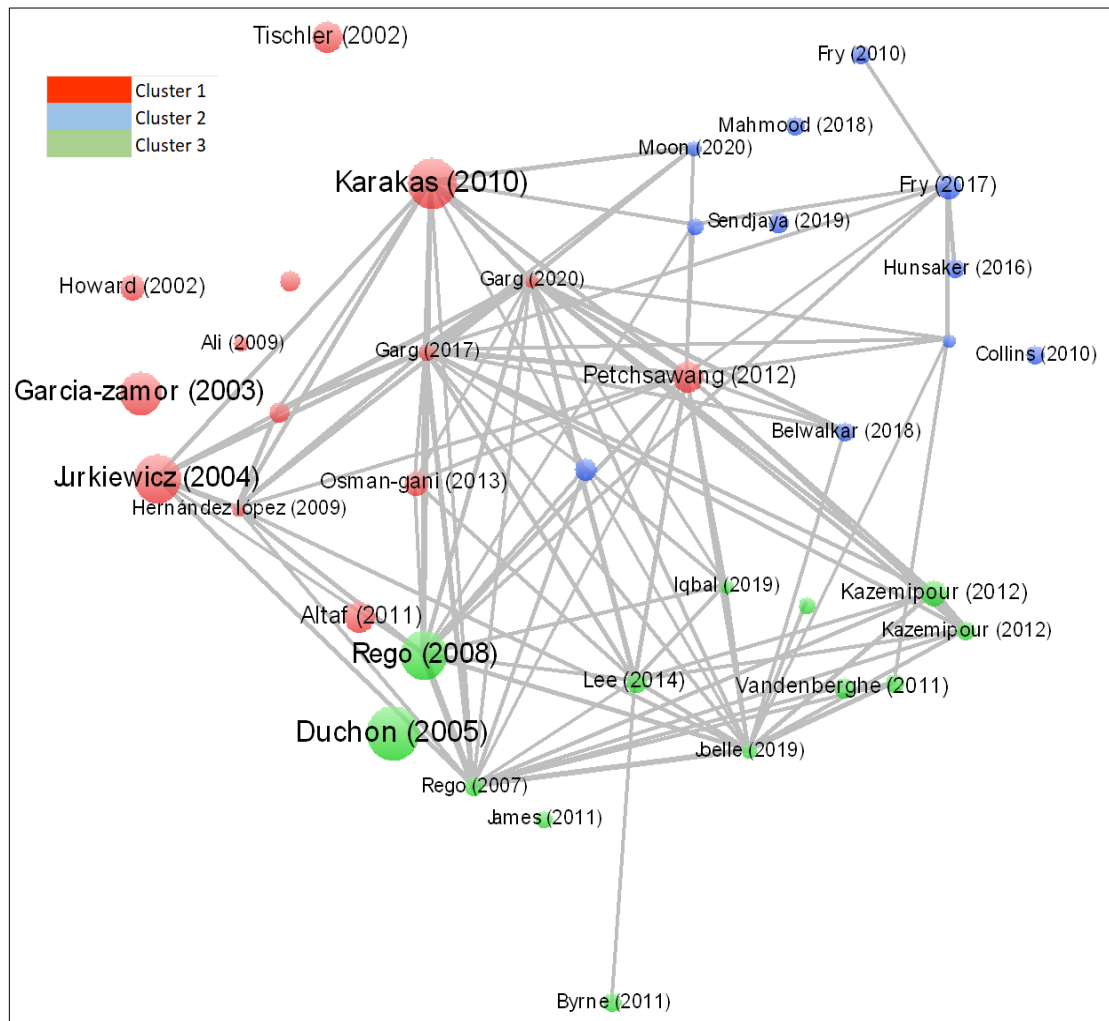
3.2.2 Análise de Acoplamento Bibliográfico do Corpus

Esta seção tem como objetivo elucidar os autores acoplados bibliograficamente, utilizando a técnica de Acoplamento Bibliográfico de Autores, conforme corroborado por Kessler (1963). A técnica busca mensurar o grau de similaridade entre pares de referências com base no número de citações compartilhadas. Parte-se da suposição de que, se dois artigos citam a mesma fonte, estes possuem alguma proximidade teórica ou metodológica. Esse tipo de investigação se reporta a um campo específico de conhecimento, contribuindo para a teoria e a descoberta de novas áreas de pesquisa, como proposto por Egghe e Rousseau (2002) e Zupic e Čater (2015). A intensidade ou a força do acoplamento dos documentos é determinada pela quantidade de sobreposição entre as referências. Logo, quanto maior for o número de menções em comum, maior é a força de conexão entre os autores acoplados (ZUPIC; ČATER, 2015).

Configurou-se a rede de acoplamento bibliográfico no *Software* VOSviewer (VAN ECK; WALTMAN, 2022). As estatísticas de centralidade foram analisadas com auxílio do programa Pajek. A distribuição da rede foi constituída pelo algoritmo de Fruchterman e Reingold (1991), sendo agrupados a partir da estatística de “*Modularity Class*”, conforme corroborado por Newman (2006), enquanto os tamanhos dos vértices pelo algoritmo Eigenvector Centrality, de acordo com a recomendação de Prell (2012).

Na visualização da rede, os *clusters* são representados por meio de círculos. O tamanho do círculo é determinado pelas frequências de ocorrências e a cor de um nó dentro dos agrupamentos é definida pelos *clusters* ao qual esse item pertence (VAN ECK; WALTMAN, 2022). A Figura 17 ilustra a rede de autores acoplados distribuídos em um total de 3 *clusters* contendo 38 artigos avaliados. Vale destacar que cada nó corresponde a um dos artigos que compõem o *corpus* de pesquisa.

Figura 17 – Rede de acoplamento bibliográfico entre autores



Como demonstrado na Figura 17, os três *clusters* foram destacados por diferentes cores, conforme detalhado a seguir:

- (i) Cluster 1 - Vermelho: composto por um total de 14 estudos e tem como destaque Karakas (2010), com 340 citações, cujo trabalho é intitulado de “*Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review*”, publicado no *Journal of Business Ethics*. O objetivo central desta revisão de literatura foi explorar a forma como a espiritualidade melhora o desempenho e a eficácia organizacional dos trabalhadores. Dentre os principais achados da pesquisa, tem-se o fato de que a espiritualidade aumenta o bem-estar e a qualidade de vida no trabalho, e fornece aos trabalhadores uma sensação de propósito e significado no trabalho e, como complemento, uma sensação de interconectividade e de senso de comunidade.
- (ii) Cluster 2 - Azul: formado por um total de 11 estudos e tem como destaque o trabalho descrito por Fry et al. (2017), com 66 citações, sendo que a pesquisa é intitulada como “*Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award*”.

recipients”, publicada no *Journal of Management, Spirituality & Religion*. O objetivo principal do trabalho foi o de avaliar a relação entre a liderança espiritual, composta de esperança/fé, visão e amor altruísta, o bem-estar espiritual, composto pelo senso de chamado e os principais resultados organizacionais com uma amostra de ganhadores do prêmio *Baldrige Performance Excellence Program*. Os resultados indicam relações positivas e significativas entre a liderança espiritual e os diversos resultados considerados como essenciais para a excelência do desempenho, incluindo o comprometimento organizacional, a produtividade e a satisfação com a vida, mediadas pelo bem-estar espiritual.

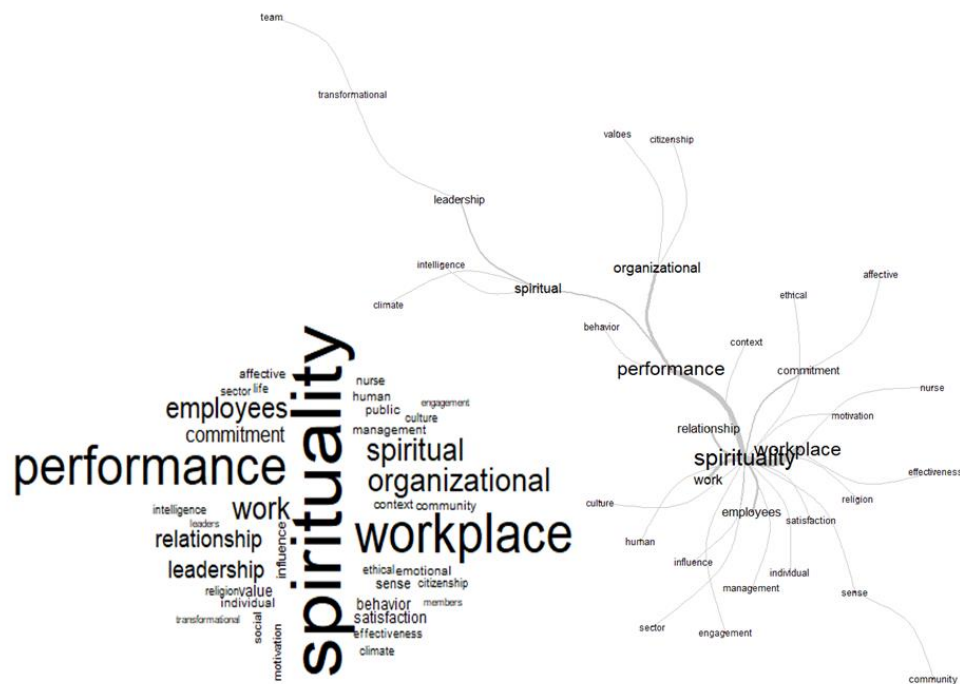
- (iii) *Cluster 3 - Verde*: formado por um total de 13 estudos, com destaque pela obra de Duchon e Plowman (2005), com 404 citações. A investigação intitulada como “*Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance*”, publicada na *The Leadership Quarterly*, tem como objetivo principal o de examinar a existência de espiritualidade no ambiente de trabalho, explorando as relações entre espiritualidade no ambiente de trabalho e desempenho no trabalho. A principal conclusão desta pesquisa foi a relação entre a espiritualidade, o desempenho no ambiente de trabalho e a liderança.

Em todos os *clusters* analisados, os autores identificados foram os mais citados dentro de seus agrupamentos, indicando que compartilham um número significativo de referências na rede. A análise de acoplamento bibliográfico destacou, de maneira geral, a proximidade teórica entre esses autores, revelando uma convergência em termos de citações, autores clássicos e temas abordados.

3.2.3 Nuvem de palavras e análise de similitude

Na nuvem de palavras, o tamanho e a centralização indicam a relevância dos termos. Na análise de similitude, a espessura das conexões entre palavras revela a força e a proximidade entre os termos (MARCHAND; RATINAUD, 2012; CAMARGO; FAIR, 2013; OBREGON et al., 2022). Utilizando o *Software Iramuteq*, foram selecionadas as palavras com mais de 15 ocorrências nos resumos dos 95 estudos, resultando na elaboração da nuvem de palavras e na análise de similitude (Figura 18).

Figura 18 – Nuvem de palavras e análise de similitude



As palavras mais frequentes são “*spirituality*” (382 ocorrências), “*workplace*” (253 ocorrências), “*performance*” (247 ocorrências), “*organizational*” (136 ocorrências), “*spiritual*” (128 ocorrências), “*work*” (128 ocorrências), “*employees*” (110 ocorrências), “*relationship*” (87 ocorrências), “*leadership*” (87 ocorrências) e “*commitment*” (69 ocorrências). Na análise de similitude, observou-se a formação de uma árvore de ramificações com as palavras “*spirituality*”, “*workplace*” e “*performance*”, indicando uma forte conexão entre esses termos (CAMARGO; JUSTO, 2018; OBREGON et al., 2022).

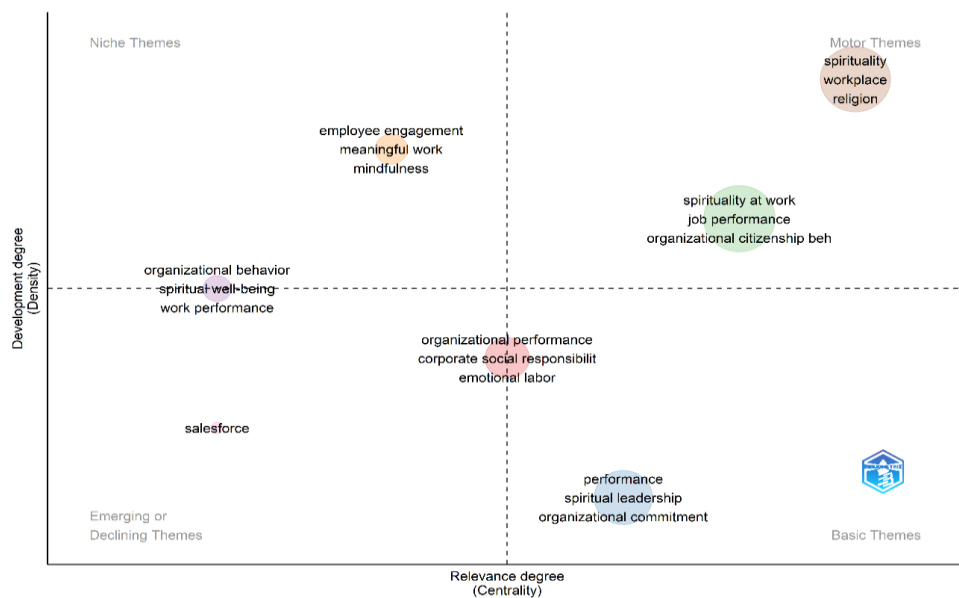
A proximidade dos temas relacionados à espiritualidade no trabalho está associada a elementos que definem a performance, incluindo a influência da liderança, da gestão e do engajamento. Essas conexões corroboram a literatura existente e as relações discutidas nesta revisão. Os achados indicam que o fortalecimento da espiritualidade no ambiente de trabalho gera resultados positivos para os trabalhadores, promovendo um maior senso de pertencimento e conexão com o grupo. No contexto organizacional, isso se traduz em melhores índices de comprometimento afetivo, comportamento de cidadania organizacional e desempenho no trabalho (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005; KARAKAS, 2010; SONY; MEKOTH, 2019; JENA, 2022).

3.2.4 Análise do Mapa Temático

Um mapa temático é uma ferramenta que permite criar uma representação visual da rede de palavras-chave ou agrupamentos de palavras que frequentemente aparecem juntas. O algoritmo organiza essa rede com base na relação entre as palavras, destacando sua densidade e centralidade. A centralidade indica o nível de interação que uma palavra-chave tem com outras, enquanto a densidade reflete a força dessa interação, com base na proximidade entre as palavras-chave. Com o uso do mapa temático, é possível identificar quatro eixos principais: temas básicos, temas motores, temas de nicho e temas em declínio (COBO et al., 2011; MÜHL; OLIVEIRA, 2022).

Para elaborar o Mapa Temático, foram utilizadas as palavras-chave dos 95 estudos, conforme a metodologia de Cobo et al. (2011). A análise foi realizada com o *Software R* (RStudio, pacote *Bibliometrix*) (ARIA; CUCCURULLO, 2017). O mapa foi configurado com as “palavras-chave do autor”, o algoritmo “*Walktrap*”, 80 palavras, e uma frequência mínima de pelo menos 3 ocorrências por *cluster*, resultando em dezenove palavras-chave distribuídas em sete grupos e cinco eixos diferentes (Figura 19).

Figura 19 – Mapa Temático do Corpus da Pesquisa



No quadrante superior esquerdo, encontram-se os temas de nicho, caracterizados pela alta densidade e baixa centralidade. No quadrante superior direito, estão os temas motores, que apresentam alta densidade e alta centralidade. No quadrante inferior esquerdo, localizam-se os temas emergentes ou em declínio, com baixa densidade e baixa centralidade. Por fim, no

quadrante inferior direito, estão os temas básicos, que se destacam pela alta centralidade e baixa densidade (CALLON; COURTIAL; LAVILLE, 1991; COBO et al., 2011; ARIA et al., 2022). Conforme ilustrado na Figura 19, os temas básicos que se destacam são: “desempenho”, “liderança espiritual” e “comprometimento organizacional”. Os temas motores são: “espiritualidade”, “local de trabalho”, “religião” e “espiritualidade no trabalho”, “desempenho no trabalho” e “comportamento de cidadania organizacional”. Os temas de nicho, por sua vez, são: “engajamento do trabalhador”, “trabalho significativo”, “*mindfulness*”, “comportamento organizacional”, “bem-estar espiritual” e “desempenho no trabalho”. No tema em declínio salientou-se: “força de vendas”. Por fim, no eixo fixo, entre o tema em declínio e o tema básico, destacaram-se os termos: “desempenho organizacional”, “responsabilidade social corporativa” e “trabalho emocional”.

A visualização dos sete grupos distribuídos em cinco eixos revelou que temas relacionados à espiritualidade, ao trabalho e à religião estão se tornando cada vez mais discutidos e são considerados como motores na pesquisa (OBREGON et al., 2022). As temáticas associadas à espiritualidade no trabalho, ao desempenho e ao comportamento de cidadania organizacional tem recebido significativa atenção e um maior número de citações. A análise dos temas ao longo das duas décadas permitiu identificar os construtos que permanecem recorrentes, especialmente os básicos. Na última década, destacam-se os estudos que relacionam a espiritualidade no trabalho com o desempenho, incluindo outros construtos como a liderança espiritual e o comprometimento organizacional (SENDJAYA et al., 2019; SONY; MEKOTH, 2019; JENA, 2022).

3.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS DA RSL

A literatura demonstra que a incorporação da espiritualidade no ambiente organizacional tem estimulado o bem-estar, o engajamento e, sobretudo, o desempenho e a produtividade dos trabalhadores. Diante do contexto, neste capítulo verificou-se o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho, apresentando uma RSL que analisou 95 artigos publicados nas últimas duas décadas (2002-2022).

Além dos resultados bibliométricos, esta RSL corrobora com a proposta de Karakas (2010), ao exibir evidências que comprovam a influência entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho. Existe uma tendência de crescimento nas pesquisas voltadas à relação proposta, principalmente nos últimos cinco anos. Estes *insights* revelam uma atenção às necessidades individuais do trabalhador, por meio da promoção da espiritualidade no ambiente de trabalho,

o que conseqüentemente, pode resultar em uma melhor performance organizacional. A rede de acoplamento bibliográfico entre autores mapeou estudos seminais, como o de Duchon e Plowman (2005), constatando uma ampla citação. Ainda, pesquisadores como Karakas (2010) e Fry et al. (2017) destacaram-se como referência nos estudos.

Foram analisados 45 estudos quantitativos que apresentaram coeficientes de associação de Pearson como resultado da relação investigada (COHEN, 1988). A média desses coeficientes, ajustada pelo tamanho amostral dos estudos primários, foi de 0,4372. Com base na classificação de Cohen (1988), avaliou-se a força da associação entre os construtos de espiritualidade e desempenho no trabalho, o resultado se enquadra como “positivo” e “moderado”. Isso indica que, à medida que a espiritualidade no trabalho aumenta, observa-se uma melhoria no desempenho dos trabalhadores.

De acordo com os resumos dos 95 artigos, as palavras “*spirituality*”, “*wokplace*” e “*performance*” mostraram uma forte conexão. Ao analisar o Mapa Temático, foi possível descobrir os tópicos considerados fundamentais, sendo identificados outros temas que se tornaram amplamente recorrentes ao longo dos anos. Esses resultados apontam para possíveis lacunas de pesquisa.

Embora as três etapas do protocolo proposto por Tranfield, Denyer e Smart (2003) tenham sido seguidas, não foram incluídos capítulos de livros, eventos e outros formatos similares. Para futuras investigações, é recomendada a inclusão de temas como liderança, propósito do trabalho, identidade profissional e organizacional. No contexto prático e gerencial, as organizações podem aumentar significativamente o engajamento dos trabalhadores ao promover um ambiente que valorize o bem-estar espiritual. Isso pode ser alcançado através de programas de treinamento que integrem princípios de liderança espiritual, desenvolvimento de líderes e gestores com práticas mais humanas e éticas, e promoção de uma cultura que adote valores espirituais. A integração desses princípios cria um ambiente mais acolhedor e respeitoso, fortalece a cultura interna e melhora a imagem pública e a reputação da marca institucional.

Pesquisas empíricas podem incorporar variáveis mediadoras e moderadoras e considerar construtos como comprometimento organizacional, incivilidade, comportamentos contraproducentes e felicidade no trabalho em estudos transversais e longitudinais, levando em conta diversos contextos e culturas organizacionais. Na próxima seção, serão detalhados os procedimentos metodológicos para a elaboração e condução da tese.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Uma das etapas fundamentais para a consolidação de uma pesquisa é o delineamento metodológico. Para isso, é necessário escolher o método científico mais adequado à proposta de estudo, para que os objetivos estabelecidos sejam alcançados, e que seja coerente com a coleta e a análise dos dados (VALLADARES NETO; ESTRELA, 2018; CRESWELL; CRESWELL, 2021).

Com base no paradigma positivista¹², a organização e o desenvolvimento desta tese foram direcionados para a descoberta de uma realidade objetiva, com ênfase na comprovação das relações entre os construtos propostos. Essa escolha implica em seguir o método escolhido de forma rigorosa, sem que haja interferências subjetivas na pesquisa (GRAY, 2012; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013).

Para proporcionar um maior detalhamento, este capítulo apresenta o delineamento da pesquisa, a definição da população e amostra, a análise psicométrica da amostra, a coleta de dados, os aspectos éticos da pesquisa, o tratamento e a análise dos dados, bem como a análise das escalas e dos dados por meio de Modelagem de Equações Estruturais.

4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com o intuito de atingir o objetivo de analisar as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, esta seção descreve a classificação metodológica da pesquisa quanto à sua natureza, abordagem, alcance e procedimentos técnicos.

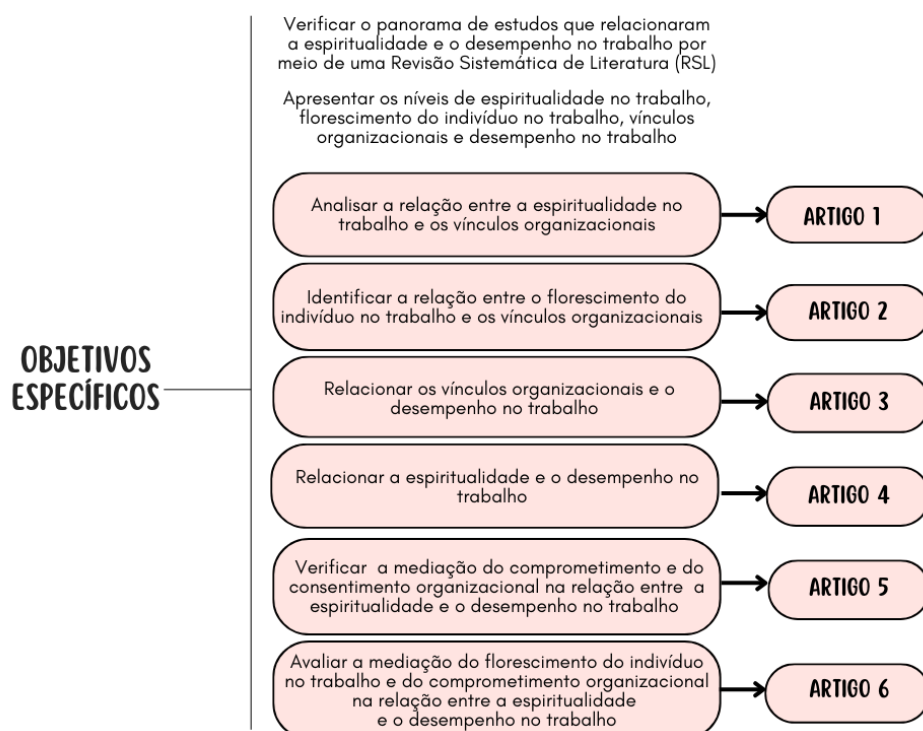
As pesquisas podem ser classificadas em dois grupos com base em sua natureza: as básicas e as aplicadas. Pesquisas básicas visam à obtenção e produção de novos conhecimentos e teorias, enquanto pesquisas aplicadas enfatizam a resolução de problemas práticos, abrangendo contextos que exigem processos decisivos, como no âmbito gerencial (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; COOPER; SCHINDLER, 2016; ZAMBERLAN et al., 2019). Esta pesquisa caracteriza-se como aplicada, sobretudo por considerar a realidade de trabalhadores de uma cooperativa de crédito no que concerne aos temas abordados.

¹² O paradigma positivista tem como características em comum a busca pela objetividade, quantificação, causalidade, supremacia do fato e o método dedutivo (SILVINO, 2007; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Ainda, para Martins e Theóphilo (2016, p.35), o positivismo pauta-se pela “busca da explicação dos fenômenos a partir da identificação de suas relações”.

De acordo com a abordagem, as pesquisas podem ser classificadas como qualitativas, quantitativas e/ou mistas¹³. Em uma abordagem qualitativa, busca-se o aprofundamento sobre determinados fenômenos por meio de uma investigação exaustiva, que não requer muitos respondentes. Essa abordagem reconhece, portanto, a subjetividade por parte do pesquisador. Por outro lado, a abordagem quantitativa visa descrever, relacionar e/ou explicar as variáveis tendo como orientação a objetividade, por meio de testes e comprovação de hipóteses e análise estatística (COOPER; SCHINDLER, 2016; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; LOPES, 2018). Para Creswell e Creswell (2021), uma abordagem quantitativa busca verificar as relações entre as variáveis empregando procedimentos estatísticos que possibilitem a generalização dos resultados.

Para atingir os objetivos geral e específicos, optou-se por uma abordagem quantitativa, utilizando uma amostragem não-probabilística e por conveniência, cujos participantes foram convidados pelo e-mail institucional das filiais da cooperativa de crédito e por meio de contato via *LinkedIn*, tendo em conta a disponibilidade e o interesse na pesquisa (LOPES, 2018). Para atender às proposições da tese, os resultados foram organizados em formato de artigos científicos. A Figura 20 apresenta uma síntese dos objetivos específicos e dos respectivos artigos.

Figura 20 – Síntese dos objetivos específicos



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

¹³ Envolvem dados qualitativos e quantitativos (CRESWELL; CRESWELL, 2021).

A abordagem quantitativa possibilita a realização de estudos experimentais e não experimentais. Estudos experimentais envolvem a manipulação e o controle de variáveis, enquanto os estudos não experimentais não incluem intervenções e podem ser divididos em pesquisas transversais e longitudinais. Nas pesquisas transversais, os dados são coletados em um único momento específico, ao passo que nas pesquisas longitudinais, a coleta de dados ocorre em diferentes períodos. Assim, nesta tese, adotou-se um desenho de pesquisa transversal (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; COOPER; SCHINDLER, 2016).

Em termos de objetivo e/ou alcance, as pesquisas podem ser classificadas como exploratórias, descritivas, correlacionais e/ou explicativas. Pesquisas exploratórias compreendem temas pouco estudados e são utilizadas quando se faz necessária a análise de um fenômeno novo e/ou desconhecido. Já as pesquisas descritivas especificam variáveis e propriedades, e visam descrever determinadas características de um grupo e/ou população (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013; COOPER; SCHINDLER, 2016). Para Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 103), pesquisas com um alcance correlacional se propõem a “conhecer a relação ou grau de associação existente entre dois ou mais conceitos, categorias ou variáveis em um contexto específico”, sendo amparadas pela proposição de hipóteses. Neste sentido, a relação entre duas ou mais variáveis possibilita uma explicação mais completa da correlação existente entre conceitos. Por fim, destaca-se que a finalidade das pesquisas explicativas é esclarecer um fenômeno e as condições que o propiciam, destacando as relações de causa e efeito entre os construtos (GRAY, 2012; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p.103).

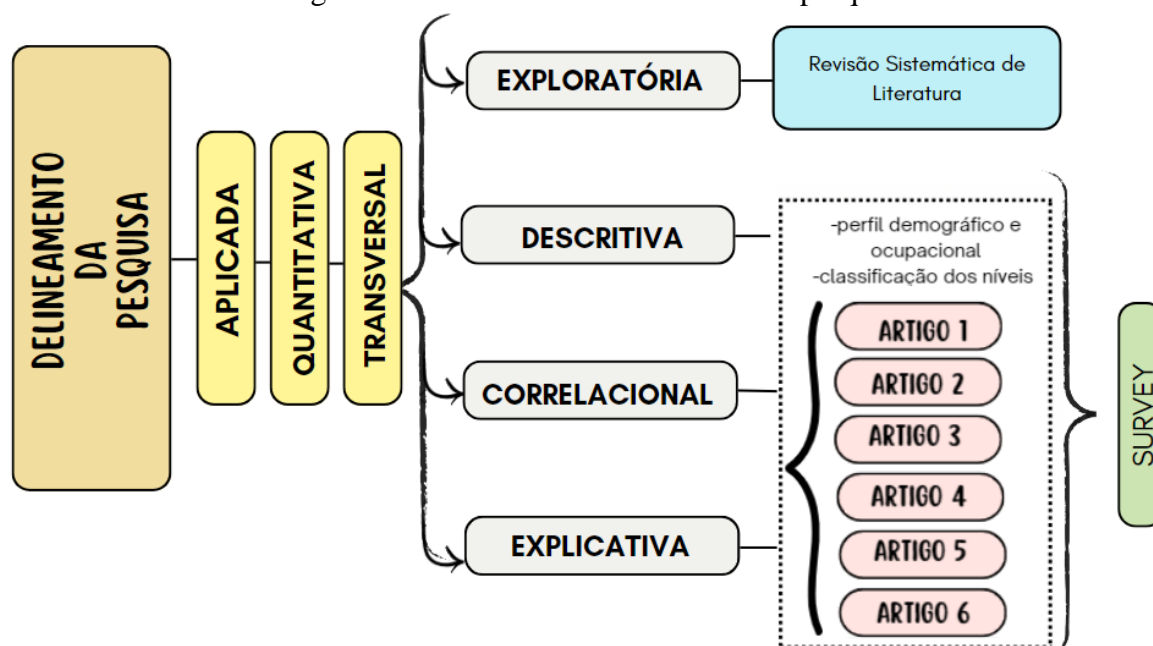
A respeito da descrição elucidada, Sampieri, Collado e Lucio (2013) enfatizaram que uma pesquisa quantitativa pode incluir diferentes alcances, exemplificando que a etapa exploratória geralmente antecede o escopo descritivo, correlacional e explicativo. Além disso, pesquisas descritivas servem de base para estudos correlacionais e explicativos. Com base nessas definições, esta pesquisa é pautada em um alcance exploratório, descritivo, correlacional e explicativo.

De forma exploratória, realizou-se uma busca na base BDTD e no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes (2022-2023) com o intuito de fazer um levantamento bibliográfico sobre os temas e confirmar o ineditismo da tese, tal como realçado no item 1.2 (Justificativa e Relevância). Em seguida, foi elaborada uma Revisão Sistemática de Literatura (Capítulo 3) sobre o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho, o que reforçou as lacunas existentes e a relevância das proposições feitas.

Pelo alcance descritivo, são abordadas as características relacionadas ao perfil dos participantes (demográfico e ocupacional) e o uso de medidas descritivas (frequência, média, desvio padrão, Alpha de Cronbach e confiabilidade composta) para a descrição dos construtos (HAIR et al., 2009). Adicionalmente, demonstra-se a padronização das escalas e a classificação dos níveis de espiritualidade no trabalho, florescimento do indivíduo no trabalho, vínculos organizacionais e de desempenho no trabalho (LOPES, 2018). Evidencia-se o alcance correlacional e explicativo com a proposição dos seis modelos de artigos científicos (Capítulo 5), analisados com o auxílio da técnica de MEE, sendo estabelecidas hipóteses a priori que possibilitaram relacionar as dimensões entre os diferentes construtos/temas estudados (HAIR et al., 2009; HAIR et al., 2017).

No que se refere aos procedimentos técnicos, são exemplos de estratégias o uso de bibliografias, análise documental, experimentos, entrevistas, estudos de caso, pesquisas-participante, pesquisa-ação e levantamento (*survey*) (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). A pesquisa bibliográfica abrange a análise de materiais já publicados, principalmente livros. A análise documental recorre a documentos e materiais como fontes de dados. Um experimento busca a comprovação científica por meio de variáveis de controle e de observação. Um estudo de caso envolve o aprofundamento de um ou poucos objetos de estudo. A pesquisa-participante se desenvolve a partir da interação entre o pesquisador e o objeto pesquisado. A pesquisa-ação envolve a resolução de um problema coletivo e o levantamento (*survey*) contempla a sondagem de opinião sobre um tema em específico (MARTINS; THEÓPHILO, 2016; MATIAS-PEREIRA, 2019; ZAMBERLAN et al., 2019; CRESWELL; CRESWELL, 2021). A presente pesquisa contou com uma *survey* e com a participação de 702 trabalhadores que atuam em nove filiais de uma cooperativa de crédito brasileira. A Figura 21 ilustra o delineamento da pesquisa.

Figura 21 – Síntese do delineamento da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Sampieri, Collado e Lucio (2013)

Como apresentado, para atingir os objetivos propostos, esta tese caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, quantitativa, transversal, exploratória, descritiva, correlacional e explicativa. O tópico a seguir elucida a população e a amostra desta pesquisa.

4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A tese contou com a participação de trabalhadores de nove filiais de uma cooperativa de crédito, considerada uma das melhores empresas do Brasil pelo *ranking* da Época Negócios 360° (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2023). Em 2021, cerca de 88% do seu quadro de pessoal classificou a empresa como um ótimo lugar para trabalhar. No mesmo ano, a cooperativa conquistou o certificado *Great Place To Work* e, em 2022, foi reconhecida como um dos 15 melhores bancos para se trabalhar no Brasil, de acordo com um *ranking* da Forbes (GPTW, 2021; FERNANDES, 2022). A cooperativa conta com diferentes cargos ocupacionais, totalizando mais de 38 mil trabalhadores empregados em 2.400 agências distribuídas em 1.700 municípios brasileiros (RELATÓRIO ANUAL, 2021, 2022). O próximo item discorre sobre a amostra necessária para o efeito de cada um dos modelos delineados.

4.2.1 Amostra e análise psicométrica

A definição amostral de uma MEE no *Software SmartPLS*[®] leva em consideração o número de variáveis latentes e de variáveis observadas (indicadores) (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). Para fins de cálculo da amostra necessária, foi utilizada a fórmula “tamanho de amostra a-priori para modelos de equações estruturais” desenvolvida por Westland (2010) e estimada na calculadora desenvolvida por Soper (2024):

$$n = (n_1, n_2); \quad (4.1)$$

$$n_1 = \left[50 \left(\frac{j}{k} \right)^2 - 450 \left(\frac{j}{k} \right) + 1100 \right]; \quad (4.2)$$

$$n_2 = \left[\frac{1}{2H} \left(A \left(\frac{\pi}{6} - B + D \right) \right) + H + \sqrt{\left(A \left(\frac{\pi}{6} - B + D \right) + H \right)^2 + 4AH \left(\frac{\pi}{6} + \sqrt{A} + 2B - C - 2D \right)} \right]; \quad (4.3)$$

$$A = 1 - \rho^2; \quad (4.4)$$

$$B = \rho \arcsin \left(\frac{\rho}{2} \right); \quad (4.5)$$

$$C = \rho \arcsin(\rho); \quad (4.6)$$

$$D = \frac{A}{\sqrt{3-A}}; \quad (4.7)$$

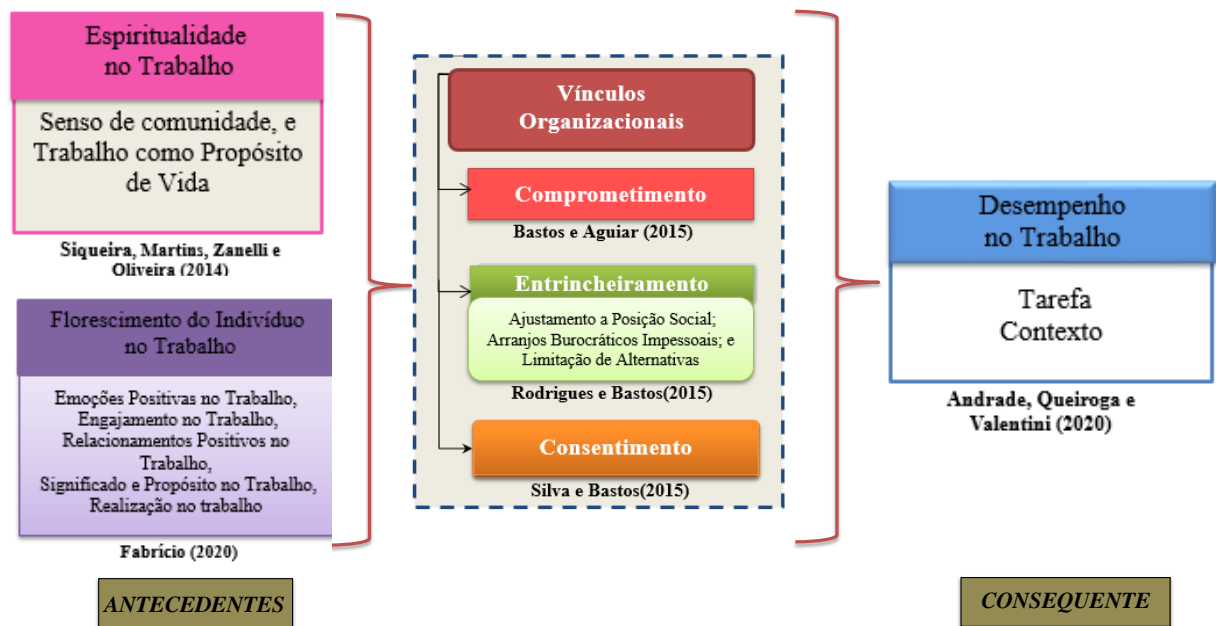
$$H = \left(\frac{\delta}{z_{1-\alpha/2} - z_{1-\beta}} \right)^2. \quad (4.8)$$

onde:

j é o número de Variáveis Observadas (VO's) ou indicadores, k é o número de Variáveis Latentes (VL's) ou dimensões. ρ é a correlação de Gini estimada para um vetor aleatório normal bivariado, δ é o tamanho do efeito previsto, α é a taxa de erro tipo I corrigido por Sidak, β é a taxa de erro Tipo II e z é o valor da distribuição normal padrão.

A Figura 22 ilustra os construtos da tese que deram origem aos seis modelos (artigos científicos) propostos.

Figura 22 – Construtos e dimensões utilizados na tese



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A seguir, no Quadro 5, detalha-se o cálculo amostral para cada modelo (artigo científico), a partir de Soper (2024).

Quadro 5 – Cálculo amostral para cada artigo proposto

(continua...)

<p>Artigo 1 (espiritualidade no trabalho e vínculos organizacionais): 7 variáveis latentes ((2 antecedentes (espiritualidade) e 5 consequentes (comprometimento, consentimento e três dimensões de entrincheiramento organizacional)), sendo 44 (10 espiritualidade + 7 comprometimento + 18 entrincheiramento + 9 consentimento) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 247, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>
<p>Artigo 2 (florescimento do indivíduo no trabalho e vínculos organizacionais): 9 variáveis latentes ((5 antecedentes (florescimento), e 4 consequentes (comprometimento, consentimento e duas dimensões de entrincheiramento)) e 48 (20 florescimento + 7 comprometimento + 12 entrincheiramento + 9 consentimento) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 123, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>
<p>Artigo 3 (vínculos organizacionais e desempenho no trabalho): 7 variáveis latentes ((5 antecedentes (comprometimento, consentimento e três dimensões de entrincheiramento) e 2 consequentes (desempenho no trabalho)), sendo 44 (7 comprometimentos + 18 entrincheiramento + 9 consentimento + 10 desempenho) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 247, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>
<p>Artigo 4 (espiritualidade e desempenho no trabalho): 4 variáveis latentes ((2 antecedentes (espiritualidade) e 2 consequentes (desempenho no trabalho)), sendo 20 (10 espiritualidades + 10 desempenhos) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 100, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>

Quadro 5 – Cálculo amostral para cada artigo proposto

(conclusão...)

<p>Artigo 5 (mediação do comprometimento e do consentimento entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho): 6 variáveis latentes ((2 antecedentes (espiritualidade), 2 mediadoras (comprometimento e consentimento) e 2 consequentes (desempenho no trabalho)) e 36 (10 espiritualidade + 7 comprometimento + 9 consentimento + 10 desempenho) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 200, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>
<p>Artigo 6 (mediação do florescimento e do comprometimento entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho): 6 variáveis latentes ((2 antecedentes (espiritualidade), 2 mediadoras (florescimento e comprometimento) e 2 consequentes (desempenho no trabalho)) e 47 (10 espiritualidade + 20 florescimento + 7 comprometimento 10 desempenho) variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 644, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo.</p>

Após a aprovação da pesquisa pelo Comitê de Ética (CAAE nº 59964522.8.0000.5346), os trabalhadores foram convidados a responder ao questionário por meio de um convite disponibilizado pelo Departamento de Recursos Humanos (DRH) das agências que consentiram em participar, utilizando uma amostragem não probabilística por conveniência (HAIR et al., 2005; LOPES, 2018). Devido a restrições internas, o *link* de acesso ao formulário foi proporcionado por meio de duas plataformas: *Google Forms* e *Survey Monkey*. Algumas agências solicitaram que a pesquisa fosse enviada pela pesquisadora somente pelo *LinkedIn*. Como critério de inclusão, fizeram parte da amostra trabalhadores com o mínimo de um ano de trabalho na instituição e pessoas com mais de 18 anos. Foram desconsiderados indivíduos em férias, licença, aviso-prévio de demissão e afastamentos em geral.

4.3 COLETA DE DADOS

Para evitar possíveis vieses de interpretação do instrumento, realizou-se um pré-teste antes de sua aplicação. Após os ajustes necessários, o questionário foi enviado ao DRH das agências que aceitaram participar, sendo compartilhado pela pesquisadora no *LinkedIn*. A coleta de dados ocorreu no período de outubro de 2022 a maio de 2023, por meio de um *link* para o formulário disponível no *Google Forms* e no *Survey Monkey*.

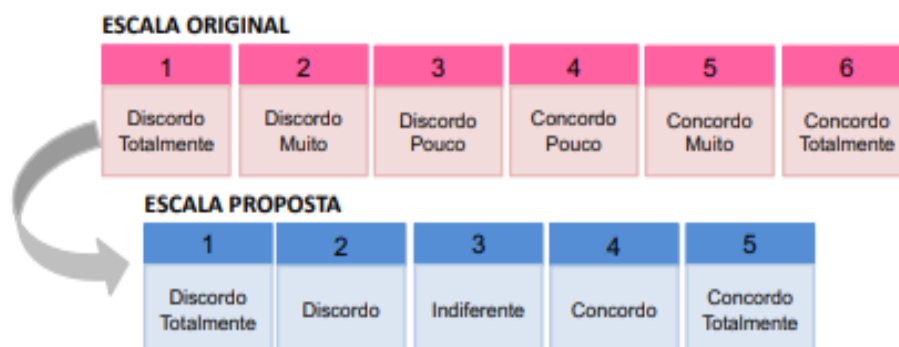
No formulário, foram apresentados o objetivo da pesquisa e informações sobre os riscos e os benefícios de aderir à pesquisa, sendo necessário o consentimento dos respondentes. Das 803 respostas recebidas, 702 foram incluídas para análise e tratamento dos dados. O instrumento foi constituído por 80 itens distribuídos em cinco partes (Apêndice A – Parte I a Parte V):

- Parte I – Perfil demográfico e ocupacional: inclui seis questões sobre o perfil demográfico (sexo, faixa etária, estado civil e escolaridade) e o perfil ocupacional (renda mensal e tempo de atuação na cooperativa).

- Parte II – Vínculos Organizacionais: para mensurar os vínculos organizacionais (Apêndice A – Parte II), foram utilizadas três medidas validadas no contexto organizacional brasileiro: a Medida de Comprometimento Organizacional – versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), com sete itens; a Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO), de Rodrigues e Bastos (2015), composta pelas dimensões Ajustamentos à Posição Social (APS), Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e Limitação de Alternativas (LA), disponíveis em 18 itens; e a Escala de Consentimento Organizacional (ECO), de Silva e Bastos (2015), com nove itens. Conforme orientação dos autores, as três medidas são disponibilizadas por meio de uma escala de concordância Likert de 1 a 6 pontos, em que 1 representa “Discordo Totalmente” e 6 indica “Concordo Totalmente”.

Uma escala de 6 pontos torna o processo de resposta mais moroso. Desta forma, visando um melhor entendimento por parte dos respondentes quanto às três medidas supracitadas, optou-se por aderir às recomendações de Santos (2019), aplicando-se uma escala de concordância Likert de 5 pontos, considerando-se 1 para “Discordo Totalmente” e 5 para “Concordo Totalmente” (Figura 23).

Figura 23 – Transformação das escalas dos modelos utilizados



Fonte: Santos (2019, p. 84)

- Parte III – Escala de Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (FIW-R) – versão reduzida de Fabrício (2020), totalizando 20 itens distribuídos em cinco dimensões: Emoções Positivas no Trabalho, Engajamento no Trabalho, Relacionamentos Positivos no Trabalho, Significado e Propósito do Trabalho e Realização no Trabalho. De acordo com a orientação da autora, a FIW-R é disposta por meio de uma escala de concordância Likert de 0

a 6 pontos, em que 0 representa “Não Vivencio” e 6 “Sempre”. No entanto, optou-se pela adaptação para uma escala de concordância Likert de 5 pontos, variando de 1 “Nunca” a 5 “Sempre” (Apêndice A – Parte III). Esta adaptação justifica-se pela possibilidade de evidenciar uma escala mais simples e enxuta aos respondentes (LUCIAN, 2016; LOPES, 2018).

- Parte IV – Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) – versão reduzida de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014), totalizando dez itens apresentados em duas dimensões: Senso de comunidade e Trabalho como Propósito de Vida. De acordo com a sugestão dos autores, é possível mensurar a espiritualidade no trabalho por meio de uma escala de concordância Likert de 1 a 5 pontos, sendo 1 “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente” (Apêndice A – Parte IV).

- Parte V – Escala de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho – versão reduzida de Queiroga et al. (2015), adaptada por Andrade, Queiroga e Valentini (2020), com dez itens e duas dimensões: tarefa e contexto. Trata-se de uma escala disponibilizada por meio de uma escala de concordância Likert de 1 a 5 pontos, em que 1 indica “Absolutamente falso” e 5 representa “Absolutamente verdadeiro” (Apêndice A – Parte V). A Figura 24 ilustra os instrumentos utilizados.

Figura 24 – Instrumentos utilizados na pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Santos (2019)

4.4 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

A pesquisa foi conduzida de acordo com os princípios éticos que envolvem a participação de pessoas, com o objetivo de assegurar a confidencialidade das informações e minimizar os riscos, como determina a Resolução nº. 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde, e a Resolução nº. 510/2016 (BRASIL, 2012; BRASIL, 2016). Desse modo, o estudo passou pela aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), encaminhando-se o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice B), o Termo de Confidencialidade (Apêndice C), o Termo de Autorização Institucional e outros documentos necessários para a tramitação.

A referida pesquisa está registrada no Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP) sob o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE) nº 59964522.8.0000.5346, e no Gabinete de Projetos (GAP) do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), sob o número de projeto nº 058163. Com o intuito de garantir o sigilo e a proteção da identidade dos trabalhadores, a pesquisa não incluiu perguntas que pudessem identificá-los. Devido a questões éticas e pela orientação da instituição, optou-se por não divulgar seu nome e suas filiais, referindo-se a ela como “cooperativa de crédito brasileira”.

O processo de coleta de dados iniciou após a aprovação do CEP. Os respondentes foram informados sobre o objetivo da pesquisa, os riscos e os benefícios, sendo necessária a leitura e a aprovação dos documentos para poderem participar. Essas informações foram fornecidas no formulário disponibilizado via *Google Forms* e *Survey Monkey*. É importante ressaltar que a adesão foi facultativa, permitindo que o participante pudesse desistir da pesquisa a qualquer momento.

No que se refere aos riscos do estudo, menciona-se o desconforto e/ou cansaço em função do tempo estimado para responder às questões. Tratando-se de um instrumento extenso (80 questões), entende-se que a participação poderia ser interrompida a qualquer momento, havendo a possibilidade de desistência e desinteresse.

Quanto aos benefícios da pesquisa, os resultados podem auxiliar a instituição a compreender melhor os níveis de espiritualidade, florescimento e vínculos existentes, bem como suas respectivas implicações para o desempenho no trabalho, o que potencializa o planejamento de ações e estratégias voltadas à gestão de pessoas. Além disso, os resultados fornecem aprofundamento teórico e empírico, oferecendo subsídios para novos estudos na área.

4.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram armazenados e organizados em uma planilha eletrônica *Microsoft Excel*^{®365}, originada do *Google Forms* e do *Survey Monkey*. Posteriormente, foram analisados com auxílio dos *Software Statistical Package for Social Sciences (SPSS 26)* e *SmartPLS*[®]. Na análise dos resultados, foram aplicadas medidas descritivas como a frequência, a média, o desvio padrão, o Alpha de Cronbach e a Confiabilidade Composta (HAIR et al., 2009; LOPES, 2018). O Quadro 6 detalha as técnicas de análise utilizadas para cada objetivo traçado nesta tese.

Quadro 6 – Procedimentos de análise dos dados por objetivo específico

Objetivos específicos	Análise dos dados
- Verificar o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho por meio de uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL)	Microsoft Excel [®] , RStudio (Bibliometrix) e Iramuteq
- Apresentar os níveis de espiritualidade no trabalho, florescimento do indivíduo no trabalho, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho	Medidas descritivas - <i>Statistical Package for Social Sciences</i> [®] (SPSS 26)
- Analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais (Artigo 1)	Modelagem de Equações Estruturais - <i>Software SmartPLS</i> [®]
- Identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos os organizacionais (Artigo 2)	
- Relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho (Artigo 3)	
- Relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 4)	
- Verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 5)	
- Avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho (Artigo 6)	

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Nos próximos tópicos, especificam-se a análise para a interpretação dos níveis das escalas e a técnica de MEE empregada nos seis artigos propostos.

4.5.1 Análise das escalas

A interpretação dos níveis dos construtos foi efetuada com base na média das respostas pontuadas na escala de concordância Likert de cada instrumento, seguindo as orientações dos autores. Para a interpretação dos níveis de espiritualidade no trabalho, Siqueira, Martins, Zanelli

e Oliveira (2014) sinalizam que valores entre 1 e 2,9 representam um baixo escore de espiritualidade; entre 3 e 3,9 um escore médio de espiritualidade; e entre 4 e 5 tratam-se de escores altos de espiritualidade no trabalho.

Seguindo as recomendações de Lopes (2018) e Fabrício (2020) para o florescimento do indivíduo no trabalho, valores situados entre 1,0 e 2,9, entre 3,0 e 3,9, e entre 4,0 e 5,0 representam respectivamente uma baixa, moderada e alta incidência de florescimento no trabalho.

Para a interpretação dos vínculos de comprometimento organizacional e de entrenchamento organizacional, valores situados entre 1 e 2,25 representam uma baixa vinculação; de 2,26 a 3,75 indicam uma vinculação moderada; e de 3,76 a 5,0, uma alta vinculação (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS, 2015; SANTOS, 2019). Conforme a orientação de Silva e Bastos (2015) e as adaptações feitas por Santos (2019), para a interpretação dos níveis do vínculo de consentimento organizacional, valores situados entre 1 e 2,25 condizem a uma conduta ativa por meio de comportamentos pró-sociais; entre 2,26 até 3,00 sinalizam uma postura relativamente ativa (o indivíduo se esforça para equilibrar o componente passivo); valores entre 3,1 e 3,75 mostram uma postura ativa (indivíduos buscam outras soluções); e valores situados entre 3,76 e 5,0 indicam indivíduos que seguem apenas o estabelecido/solicitado pela organização pelo “cumprimento de ordens”. Assim, quanto mais alta a média de consentimento, maior tende a ser o vínculo de obediência e de adesão às normas organizacionais.

Relativo aos níveis de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho, médias situadas entre 1 e 2,9 significam uma ocorrência insatisfatória; entre 3,0 e 3,9 indicam comportamentos com frequência moderada; e valores entre 4,0 e 5,0 indicam uma frequência satisfatória (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020).

Para a análise dos níveis dos construtos, optou-se pela padronização de escores de acordo com a classificação de níveis proposta por Lopes (2018). Assim, para fins de interpretação, considera-se baixo (0,00 até 33,33), moderado (33,34 a 66,66) e alto (66,67 a 100,00) níveis.

A seguir detalha-se uma síntese com a classificação das dimensões/escalas pelos autores originais e pela autora da tese, utilizando-se a equação proposta por Lopes (2018):

$$Ep_i = \frac{(SOMA - MÍNIMO)}{(MÁXIMO - MÍNIMO)}; \quad (4.9)$$

onde:

Ep_i = escore padronizado para a dimensão i ;

SOMA = soma dos escores válidos na dimensão i ;

MÍNIMO = menor valor possível e pontuado na dimensão i ; e

MÁXIMO = maior valor possível e pontuado na dimensão i .

$Ep_i = 100 * (soma - min) / (max - min)$ (Tabela 2).

Tabela 2 – Adaptação dos escores originais propostos e escore padronizado (EP)

(continua...)

Escore original	Classificação dos níveis	Proposição de Escore Padronizado (EP)	Proposta de classificação dos níveis
Espiritualidade no Trabalho (10 itens)			
1 e 2,9	Baixo	0,00 até 33,33	Baixo
3 e 3,9	Médio	33,34 a 66,66	Moderado
4,0 até 5,0	Alto	66,67 a 100,00	Alto
Escala de Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (20 itens)			
1 até 2,9	Baixa	0,00 até 33,33	Baixo
3,0 até 3,9	Moderada	33,34 a 66,66	Moderado
4,0 até 5,0	Alta incidência	66,67 a 100,00	Alto
Medida de Comprometimento Organizacional (7 itens)			
1 a 2,25	Baixo	0,00 até 33,33	Baixo
> 2,25 e < 3,00	Mediano inferior		
> 2,25 e < 3,75	Médio	33,34 a 66,66	Moderado
> 3,00 e < 3,75	Mediano superior		
> 3,75 até 5,0	Alto	66,67 a 100,00	Alto
Medida de Entrincheiramento Organizacional (18 itens)			
1 a 2,25	Baixo	0,00 até 33,33	Baixo
> 2,25 e < 3,00	Mediano inferior		
> 2,25 e < 3,75	Médio	33,34 a 66,66	Moderado
> 3,00 e < 3,75	Mediano superior		
> 3,75 até 5,0	Alto	66,67 a 100,00	Alto

Tabela 2 – Adaptação dos escores originais propostos e escore padronizado (EP)

(conclusão...)

Escore original	Classificação dos níveis	Proposição de Escore Padronizado (EP)	Proposta de classificação dos níveis
Escala de Consentimento Organizacional (9 itens)			
1 a 2,25	Inferior	0,00 até 33,33	Baixo
> 2,25 e < 3,00	Mediano inferior	33,34 a 66,66	Moderado
> 3,00 e < 3,75	Mediano superior	66,67 a 100,00	Alto
> 3,75 até 5,0	Superior		
Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (10 itens)			
1 e 2,9	Insatisfatório	0,00 até 33,33	Baixo
3 e 3,9	Mediana	33,34 a 66,66	Moderado
4,0 até 5,0	Satisfatório	66,67 a 100,00	Alto

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

No próximo tópico, detalha-se a técnica de análise de dados por Modelagem de Equações Estruturais.

4.5.2 Análise dos dados por Modelagem de Equações Estruturais

O banco de dados foi organizado no *Microsoft Excel*[®] 365 e compilado para análise no *Software SmartPLS*[®] (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). Após os ajustes necessários, utilizou-se a técnica de Modelagem por Equações Estruturais (MEE), ou *Structural Equation Modeling* (SEM), para estimar as hipóteses estabelecidas nos seis modelos (artigos científicos) propostos na tese, sendo necessários alguns ajustes a priori. Os ajustes foram realizados em dois momentos: primeiramente pela Avaliação do Modelo de Mensuração (análise fatorial), e posteriormente, pela utilização da MEE (análise de caminhos) (LOPES et al., 2020; OBREGON, 2021).

Os seis modelos que deram origem aos respectivos artigos foram delineados em convergência com a teoria e a literatura, o que permitiu testar e comprovar empiricamente as proposições de hipóteses (CHIN et al., 2020; HAIR et al., 2021). Vale ressaltar que a MEE é um método aplicado para explicar as relações estabelecidas entre múltiplas dimensões, permitindo examinar as inter-relações entre diferentes construtos por meio de equações de regressão múltiplas (HAIR; GABRIEL; PATEL 2014; HAIR et al., 2017; HAIR et al., 2021). No Quadro 7, especifica-se o modelo de mensuração estrutural.

Quadro 7 – Valores de referência, propósitos, limite do aceitável e referências da Avaliação do Modelo de Mensuração de Mínimos Quadrados Parciais (PLS)

Avaliação do Modelo de Mensuração		
Teste	Crítérios	Conceito
Consistência Interna		
Alfa de Cronbach (α)	$0,7 < \alpha < 0,95$	É a estimativa da confiabilidade baseada nas intercorrelações das variáveis observadas (HAIR et al., 2014)
Confiabilidade Composta (ρ_c)	$0,7 < \rho_c < 0,95$	É a verificação de as VL's são “não viesadas” (HAIR et al., 2014)
Validade Convergente		
Variância Média Extraída – VME	$VME > 0,5$	É a porção que os dados são explicados pelas VL's (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014)
Validade Discriminante		
Cargas Fatoriais Cruzadas (CFC)	$CF_{original} > CF_{demais}$	É a correlação das VO's com as VL's (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014)
Crítério Fornell-Larcker.	$\sqrt{VME} > r_{ij}, para i \neq j$	É a comparação das raízes quadradas das VME's com as correlações de Pearson (FORNELL; LARCKER, 1981)
Crítério <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT). Confirmado pelo método <i>Bootstrapping</i> .	$HTMT < 0,9$ $LS_{97,5\%} (HTMT) < 1,0$	É um critério mais eficiente que o de Fornell-Larcker, vem a ser uma estimativa da correlação entre as VL's (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003)
Avaliação do Modelo Estrutural		
Avaliação da Colinearidade <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF)	$VIF < 5$	A existência de fortes correlações entre as VL's, indica problemas de colinearidade (HAIR et al., 2017)
Coefficiente de Explicação (R^2); Confirmado pelo método <i>bootstrapping</i> .	$0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco); $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado); e $R^2 > 0,19$ (efeito forte)	Avalia a porção da variabilidade das VL's preditoras (endógenas) (COHEN, 1988; LOPES et al., 2020)
Tamanho do efeito (f^2); Confirmado pelo método <i>Bootstrapping</i> .	$0,02 \leq f^2 \leq 0,075$ (pequeno efeito); $0,075 < f^2 \leq 0,225$ (médio efeito); e $f^2 > 0,225$ (grande efeito)	Avalia a utilidade de cada VL's endógenas para o ajuste do modelo (COHEN, 1988; HAIR et al., 2014; LOPES et al., 2020).
Relevância preditiva (Q^2); Confirmado pelo método <i>Blindfolding</i> .	$Q^2 > 0$ $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco); $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado); e $Q^2 > 0,25$ (grau forte)	Avalia o grau de acurácia do modelo final (CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).
Validade do coeficiente estrutural (β); Confirmado pelo método <i>Bootstrapping</i> .	$H_1: \beta \neq 0$ $t_c > 1,96 (p < 0,05)$	Avalia a significância do valor do coeficiente estrutural (confirmação da hipótese ou não) (HAIR et al., 2017).

Fonte: Adaptado de Ringle, Silva e Bido (2014) por Lopes et al. (2020)

A condução da MEE seguiu as etapas de Ringle, Silva e Bido (2014) e Lopes et al. (2020), que incluem a Avaliação do Modelo de Mensuração (consistência interna, validade convergente e validade discriminante) e a Avaliação do Modelo Estrutural. Conforme esclarecido no Quadro 7, um dos primeiros passos para a Avaliação do Modelo de Mensuração é a verificação da consistência interna, utilizando o Alfa de Cronbach (α) e a Confiabilidade

Composta (ρ_c). Neste sentido, são aceitáveis valores de α e ρ_c entre 0,70 e 0,95 (HAIR et al., 2017).

A validade convergente é medida pela Variância Média Extraída (VME) ou *Average Variance Extracted* (AVE), que tem como propósito aferir a validade convergente (HAIR; GABRIEL; PATEL, 2014). Nessa perspectiva, um valor de VME maior que 0,50 é aceitável e é capaz de demonstrar a proporção em que os dados são explicados pelas Variáveis Latentes (VL's). A avaliação da Validade Discriminante acontece por meio das Cargas Fatoriais Cruzadas (CFC), pelo Critério Fornell-Larcker e pelo Critério *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR et al., 2017).

A CFC abrange a correlação das Variáveis Observadas ou indicadores (VOs) com as Variáveis Latentes ou dimensões (VL's), sendo que as VOs com uma carga fatorial inferior a 0,6 devem ser retiradas (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Por sua vez, o Critério Fornell-Larcker “compara as raízes quadradas das VME's de cada construto com as correlações de Pearson entre as dimensões (VL's), de modo que as raízes das VME's devem ser maiores que as correlações dos construtos” (FORNELL; LARCKER, 1981 apud RINGLE; SILVA; BIDO, 2014, p. 72). Em síntese, pelo Critério Fornell-Larcker, torna-se possível identificar o quanto as variáveis de uma VL são distintas de outras VL's do mesmo modelo (FORNELL; LARCKER, 1981; OBREGON, 2021).

O critério *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) estima a correlação existente entre as VL's, em que valores de HTMT < 0,9 indicam que o modelo possui validade discriminante, podendo ser avaliado pelo método de *bootstrapping*¹⁴ (NETEMEYER; BERDEN; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017).

Após a execução dessas etapas, implementa-se a Avaliação do Modelo Estrutural por meio da *Variance Inflation Factor* (VIF), do coeficiente de explicação de Pearson (R^2), do Tamanho do efeito (f^2), da Validade dos coeficientes estruturais (β 's) e da Predição do Modelo pela Relevância preditiva (Q^2), pelo método *blindfolding*. Conforme Casagrande (2016, p. 17), a VIF “mede o quanto a variância do coeficiente da regressão padronizada é inflacionada por sua colinearidade e é um dos principais indicadores de problemas de colinearidade usados na literatura”. Portanto, o principal objetivo da VIF é mapear os problemas de colinearidade. Neste sentido, VIF > 5 indicam possíveis problemas de colinearidade (HAIR et al., 2017).

O coeficiente de explicação de Pearson (R^2) tem como propósito avaliar a proporção da variância das variáveis endógenas no modelo estrutural (COHEN, 1988; RINGLE; SILVA;

¹⁴ Utilizam-se 5.000 subamostras como critério. Os limites superiores dos HTMTs estimados não deverão ultrapassar 1,0 (NETEMEYER; BERDEN; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017).

BIDO, 2014; PEREIRA; BIGÓIS; OLIVEIRA, 2019). O tamanho do efeito (f^2) revela o quanto cada constructo é “útil” para o ajuste do modelo e a importância das variáveis (COHEN, 1988; HAIR et al., 2017; OBREGON, 2021).

Após a conclusão dessas etapas, determina-se a Predição do Modelo pela Relevância Preditiva (Q^2). A Q^2 ou indicador de Stone-Geisser avalia a acurácia do modelo ajustado, e é confirmada pelo método *Blindfolding* (CHIN, 2010; HAIR et al., 2017). Conforme ressaltado por Obregon (2021, p. 150), “os valores de Q^2 devem ser maiores que zero ($Q^2 > 0$), sendo que $Q^2 = 1$ indica um modelo perfeito”. Por fim, analisa-se a Validade do coeficiente estrutural (β 's), que avalia a significância do valor encontrado (confirmação ou não das hipóteses). As hipóteses estipuladas são confirmadas pelo método *bootstrapping* (HAIR et al., 2017). A próxima seção apresenta, de forma detalhada, os resultados da pesquisa.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo apresenta os resultados com base nos objetivos estabelecidos. Na primeira seção (5.1) é destacado o perfil demográfico e ocupacional dos participantes. A segunda seção (5.2) descreve a classificação dos níveis dos construtos utilizados na tese. As seções subsequentes (5.3 a 5.8) detalham os seis artigos propostos.

5.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

As cooperativas de crédito no Brasil se destacam pela empregabilidade, responsabilidade social e sustentabilidade. O sucesso e a operação dessas organizações dependem de vários fatores e da sinergia entre a gestão, a atuação ativa do quadro de pessoal, dos associados e da comunidade. Mantendo uma cultura sólida, essas instituições buscam transmitir segurança e reforçar seus valores organizacionais (BAGGIO et al., 2022; SCHAEGLER et al., 2023; FALKEMBACH; WITTMANN, 2023; ICA, 2024). Regulamentadas pelo Banco Central do Brasil (BCB) e mantidas pelos seus associados, as ações das cooperativas de crédito são guiadas por uma gestão democrática e participativa, alinhada aos interesses da comunidade (BRASIL, 2012; BCB, 2015; CUNHA et al., 2020; STECCA et al., 2020).

Essas instituições financeiras possuem uma estrutura organizacional que pode variar conforme o porte e a área geográfica. Em geral, os colaboradores são categorizados em gestores, técnicos, administrativos e operacionais. Cada uma dessas categorias profissionais têm diferentes níveis de qualificação, experiências e responsabilidades de acordo com os cargos e funções em que estão inseridos (STECCA et al., 2021).

Nos diversos ramos do cooperativismo no país, a empregabilidade de mulheres é predominante (51%), com as cooperativas de crédito empregando mais de 99.331 pessoas, das quais aproximadamente 61% são mulheres (OCB, 2023). A cooperativa de crédito participante desta pesquisa possui cerca de 38 mil trabalhadores e mais de 6,4 milhões de associados (RELATÓRIO ANUAL, 2022; FORNAZIERE; NASCIMENTO, 2024). Esta pesquisa contou com a participação de 702 trabalhadores distribuídos em nove filiais da cooperativa. A Tabela 3 detalha os dados do perfil demográfico dos participantes.

Tabela 3 – Perfil demográfico dos participantes (n = 702)

Variáveis	Categoria	Frequência	%
Sexo	Feminino	380	54,1
	Masculino	322	45,9
Faixa etária	18 a 25	135	19,3
	26 a 35	338	48,1
	36 a 45	200	28,5
	46 a 55	29	4,1
Estado civil	Casado (a)	438	62,4
	Solteiro (a)	246	35
	Divorciado (a)	18	2,6
Escolaridade	Graduação	287	40,8
	Especialização	397	56,6
	Mestrado	18	2,6

A Tabela 3 mostra que a pesquisa contou com a participação de um perfil predominante feminino (54,1%). É importante destacar que a cooperativa de crédito visa promover a equidade, a diversidade e a igualdade no ambiente de trabalho, incentivando a presença e visibilidade das mulheres, especialmente em cargos de gestão e liderança (RELATÓRIO ANUAL, 2022; FORNAZIERE; NASCIMENTO, 2024). A maioria dos participantes tem entre 26 e 35 anos (48,1%), indicando um perfil relativamente jovem, com baixa participação de profissionais com mais de 46 anos (4,1%). A amostra destaca uma força de trabalho diversificada, com uma estrutura demográfica variada (STECCA et al., 2020).

A instituição valoriza a qualificação profissional, promovendo continuamente a capacitação e a educação contínua (RELATÓRIO ANUAL, 2023). Conforme indicado na Tabela 3, um percentual significativo dos participantes possui especialização (56,6%), corroborando os estímulos organizacionais para a aprendizagem dos trabalhadores. A Tabela 4 apresenta os achados referentes ao perfil ocupacional.

Tabela 4 – Perfil ocupacional dos participantes

Variáveis	Categoria	Frequência	%
Renda (em salários-mínimos)	Até 1,5	7	1
	1,5 a 3,0	161	23
	3,0 a 5,0	250	35,6
	5,0 a 7,0	118	16,8
	Acima de 7	166	23,6
Tempo de atuação (anos completos)	Não respondeu	3	0,4
	1 a 2	254	36,2
	3 a 5	127	18
	6 a 8	96	13,7
	9 a 11	70	10
	12 a 15	61	8,7
	Mais de 15	91	13

Constatou-se que a maioria dos participantes têm uma renda aproximada de 3.0 a 5.0 salários (35,6%). No que se refere ao tempo de atuação na instituição, 254 indivíduos (36,2%) têm entre 1 e 2 anos na cooperativa de crédito. De forma minuciosa, esse percentual inclui um perfil de mulheres (n.139), indivíduos solteiros (n.134), com 26 a 35 anos (n.134) e uma renda aproximada de 3.0 a 5.0 salários (n.108). Como demonstrado nas Tabelas 3 e 4, trata-se de um perfil jovem, sendo que cerca de 54,2% dos trabalhadores têm entre 1 e 5 anos de organização, o que indica a existência de uma possível rotatividade (STECCA et al., 2020).

De acordo com o relatório do Banco Central do Brasil (BCB, 2022a), as cooperativas de crédito expandiram consideravelmente ao longo dos últimos anos (2019-2022), especialmente devido à ampliação de suas unidades de atendimento no país. Algumas regiões, como a Sul do país, abrangem a maioria dos municípios, se destacando pelo número de associados e de trabalhadores (BCB, 2022b). Na próxima seção detalha-se a classificação dos níveis dos seis construtos utilizados nesta tese.

5.2 CLASSIFICAÇÃO DOS NÍVEIS DOS CONSTRUTOS DA TESE

Nesta seção apresenta-se a análise descritiva da Espiritualidade no Trabalho, do Florescimento do Indivíduo no Trabalho, dos Vínculos Organizacionais, e por fim, do Desempenho no Trabalho.

5.2.1 Análise descritiva da Espiritualidade no Trabalho

A espiritualidade no trabalho é compreendida como um estado mental positivo nutrido pelo indivíduo com sua organização, e pode ser avaliada a partir das dimensões: Senso de Comunidade e Trabalho como Propósito de Vida (SIQUEIRA et al., 2014). A Tabela 5 apresenta a estatística descritiva para a dimensão Senso de Comunidade.

Tabela 5 – Estatística descritiva da dimensão Senso de Comunidade (SC)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
SC01 - No meu setor as pessoas são unidas	0,71	4,99	15,24	55,13	23,93	4,0	0,81
SC02 - No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas	0,71	2,71	9,97	58,55	28,06	4,1	0,74
SC03 - No meu setor existe colaboração entre as pessoas	0,57	1,85	7,41	61,54	28,63	4,2	0,68
SC04 - No meu setor existe um ambiente tranquilo	0,14	5,98	14,96	54,56	24,36	4,0	0,80
SC05 - No meu setor há companheirismo	0,71	2,85	10,40	60,26	25,78	4,1	0,73
Senso de Comunidade (SC)						4,1	0,76

A Tabela 5 contém os indicadores de SC, sendo superiores a 4, o que torna possível afirmar que os respondentes constituem experiências de pertencimento e de senso de comunidade no que se refere às relações sociais existentes na instituição cooperativa de crédito (SIQUEIRA et al., 2014). O item SC03 “No meu setor existe colaboração entre as pessoas” com $\bar{x} = 4,2$ ($dp = 0,68$) apresentou a maior avaliação. Alusivo a este resultado, especificamente em ambientes com uma alta pressão, o apoio e a cooperação entre os colegas tornam-se substanciais em prol da resiliência do trabalhador. O fortalecimento dessas relações interpessoais é capaz de intensificar a colaboração em equipe e a resolução de problemas no âmbito organizacional (TENFEN et al. 2019; BEZERRA; SOUSA; KUBO, 2022; ZENG et al., 2021; YANG et al., 2022).

A instituição cooperativa de crédito atua por meio de uma gestão humanizada, cujas ações são orientadas pela autonomia e relações de confiança entre os profissionais e os associados (ROSA et al., 2019b; BAGGIO et al., 2022). Os indicadores sugerem implicações positivas resultantes das interações interpessoais existentes, repercutindo em laços sociais mais fortes no ambiente. Nesta lógica, o senso de comunidade é capaz de promover a união, o espírito de solidariedade, a colaboração e o companheirismo entre os trabalhadores no desempenho de suas atividades no âmbito da instituição. O alto escore para a dimensão Senso de Comunidade sinaliza uma perspectiva assertiva sobre a conexão e a cooperação existente no sistema de crédito (ROSA et al., 2019b; BRONZI et al., 2024). A Tabela 6 destaca a análise da dimensão Trabalho como Propósito de Vida.

Tabela 6 – Análise descritiva da dimensão Trabalho como Propósito de Vida (TPV)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
SC01 - Meu trabalho dá sentido à minha vida	0,43	4,27	15,67	52,28	27,35	4,0	0,80
SC02 - Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida.	0,57	3,70	19,23	50,57	25,93	4,0	0,81
SC03 - Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida	0,14	1,57	5,84	47,29	45,16	4,4	0,68
SC04 - Meu trabalho ilumina os meus dias	1,00	3,13	22,36	52,71	20,80	3,9	0,80
SC05 - Meu trabalho faz minha vida ter mais significado	0,57	2,85	13,68	57,98	24,93	4,0	0,74
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)						4,1	0,78

Um trabalho com sentido é essencial para uma vida próspera. Quando as pessoas compreendem o propósito de suas atividades e as consequências para outras pessoas, tornam-se mais envolvidas, percebendo a finalidade e a relevância de suas ações laborais, o que interfere nos resultados e comportamentos positivos no ambiente de trabalho (JOHNSON; JIANG, 2016; THORY, 2016; BAILEY et al., 2019; LYSOVA et al., 2019).

À exceção do item SC04 “Meu trabalho ilumina os meus dias” com um escore médio de $\bar{x} = 3,9$ ($dp = 0,80$), todos os demais indicadores da dimensão TPV demonstraram uma média igual ou superior à 4,0 (SIQUEIRA et al., 2014). A maior avaliação foi atribuída ao item SC03 “Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida” com $\bar{x} = 4,4$ ($dp = 0,68$). Essa evidência reflete a consideração que os profissionais atribuem às suas conquistas a partir de seu trabalho na cooperativa. Corroborando com este apontamento, o estudo desenvolvido por Tenfen et al. (2019, p.153) mostrou que a dimensão trabalho como propósito de vida impactou de forma positiva na percepção de sucesso na carreira (objetiva e subjetiva) de trabalhadores brasileiros, notabilizando a relevância da espiritualidade pela oportunidade de o indivíduo expressar suas capacidades e competências.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 6, os valores variam de moderado a alto escore para a dimensão Trabalho como Propósito de Vida. Esse resultado é benéfico tanto para os trabalhadores quanto para a cooperativa de crédito, uma vez que indica que os indivíduos reconhecem o valor de suas atividades laborais, manifestam a influência do trabalho em suas conquistas e atribuem um significado importante ao trabalho em suas vidas (SIQUEIRA et al., 2014; ROSA et al., 2019b).

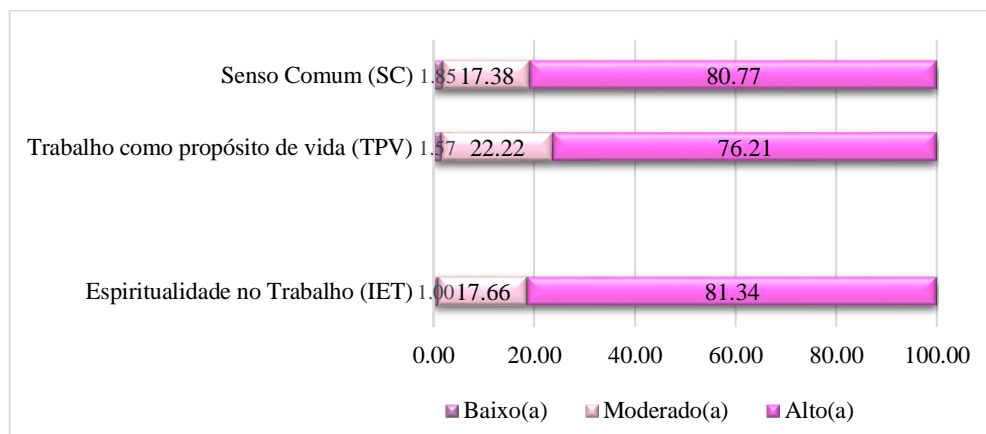
Para complementar as análises descritivas, as escalas utilizadas foram padronizadas conforme as recomendações de Lopes (2018), com os seguintes intervalos: 0,00 a 33,33 (baixo), 33,34 a 66,66 (moderado), e 66,67 a 100,00 (alto). A Tabela 7 evidencia a classificação atribuída às duas dimensões do IET.

Tabela 7 – Classificação das dimensões do IET

Dimensões	Classificação		
	Baixo(a)	Moderado(a)	Alto(a)
	n (%)	n (%)	n (%)
Senso de Comunidade (SC)	13 (1,85)	122 (17,38)	567 (81,34)
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)	11 (1,57)	156 (22,22)	535 (76,21)
Espiritualidade no Trabalho (IET)	7 (1,00)	124 (17,66)	571 (81,34)

Quanto aos níveis de Espiritualidade no Trabalho, observou-se um escore alto para ambas as dimensões (Senso de Comunidade e Trabalho como Propósito de Vida) (SIQUEIRA et al., 2014; LOPES, 2018), conforme ilustrado na Figura 25.

Figura 25 – Padronização dos fatores do IET



Os dados referentes às duas dimensões da IET revelaram um alto nível de pertencimento social na instituição cooperativa, assim como a convicção de que as atividades desempenhadas possuem propósito e significado para a vida (SIQUEIRA et al., 2014; TENFEN et al., 2019). A cooperativa promove a gestão humanizada como um dos pilares fundamentais de sua atuação, baseando-se em uma cultura consciente e democrática. Essa abordagem inclui a “promoção do bem-estar físico, emocional e espiritual do ser humano” (THESING; SAUSEN; BAGGIO, 2022, p.49).

Em síntese, os resultados mostraram um indicador satisfatório para a instituição, destacando altos escores de Espiritualidade no Trabalho. Nesse contexto, as altas taxas de Senso de Comunidade e de Trabalho como Propósito de Vida sugerem uma possível retenção de talentos e uma atitude positiva em relação ao contexto laboral (HONG, 2012; BAILEY et al., 2019; ABOOBAKER; EDWARD, 2020). Para autores como Bezerra, Sousa e Kubo (2022), elementos como o sentido do trabalho e a espiritualidade no trabalho são capazes de fomentar a essência do cooperativismo. Isso corrobora os indicadores encontrados, revelando um ambiente institucional onde os indivíduos conseguem vivenciar experiências pautadas no viés espiritual.

5.2.2 Análise descritiva do Florescimento do Indivíduo no Trabalho

O Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (FIW) está associado às Emoções Positivas no Trabalho, ao Engajamento no Trabalho, aos Relacionamentos Positivos no Trabalho, à Realização no Trabalho e ao Significado e Propósito do Trabalho (FABRÍCIO,

2020; FABRÍCIO et al., 2022). A Tabela 8 elucida a análise descritiva da dimensão Emoções Positivas no Trabalho (EPT).

Tabela 8 – Análise descritiva da dimensão Emoções Positivas no Trabalho (EPT)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
EPT01 - Sinto-me alegre	0,00	1,00	9,97	67,09	21,94	4,1	0,59
EPT02 - Sinto-me empolgado	0,00	2,14	17,24	62,96	17,66	4,0	0,66
EPT03 - Sinto-me determinado	0,00	1,14	11,40	56,41	31,05	4,2	0,66
EPT04 - Sinto-me otimista	0,00	2,42	13,39	53,85	30,34	4,1	0,72
Emoções Positivas no Trabalho (EPT)						4,1	0,66

As Emoções Positivas no Trabalho são indicadores de bem-estar e florescimento que refletem os estados emocionais e permitem que o trabalhador expresse sentimentos relacionados à alegria, satisfação, empolgação, otimismo e determinação. A vivência de emoções auxilia no enfrentamento dos desafios e na produtividade profissional (DANIELS, 2000; SELIGMAN, 2012; FABRÍCIO, 2020; VIEIRA et al., 2022). Observa-se que todos os itens da dimensão EPT denotaram uma alta incidência de florescimento (valores entre 4,0 e 5,0). O item EPT03 “Sinto-me determinado” obteve a maior média, com $\bar{x} = 4,2$ (dp = 0,66), o que mostra a relevância da determinação pessoal na proatividade e no desenvolvimento das atividades profissionais. Os demais indicadores também demonstraram altos escores para as EPT, especialmente quanto aos episódios de alegria e de otimismo.

As experiências organizacionais contribuem para o florescer do indivíduo nesses espaços por meio de condições emocionais propícias à criatividade, ao envolvimento, à colaboração e ao desempenho (DIENER; THAPA; TAY, 2020; JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021). Do ponto de vista dos trabalhadores e da instituição, as altas percepções de determinação, alegria, otimismo e empolgação refletem um clima e ambiente laboral satisfatórios na cooperativa de crédito, resultando na vivência de emoções positivas nesses locais. A Tabela 9 destaca a análise da dimensão Engajamento no Trabalho (ET).

Tabela 9 – Análise descritiva da dimensão Engajamento no Trabalho (ET)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
ET01 - Sinto-me motivado	0,14	2,71	19,66	55,84	21,65	4,0	0,73
ET02 - Sinto-me satisfeito	0,43	3,85	19,23	60,83	15,67	3,9	0,72
ET03 - Sinto-me energizado e entusiasmado	0,14	4,70	22,22	57,26	15,67	3,8	0,74
ET04 - Sinto prazer em desenvolver minhas atividades	0,00	1,71	9,12	53,13	36,04	4,2	0,68
Engajamento no Trabalho (ET)						4,0	0,74

O engajamento representa um estado ideal baseado em características como concentração, foco e motivação do indivíduo. No ambiente de trabalho, está relacionado ao vigor, entusiasmo e dedicação do trabalhador (SELIGMAN, 2012; SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013; SCHAUFELI, 2018). Em relação ao Engajamento no Trabalho, verificou-se um moderado a alto florescimento para as assertivas em destaque. Os indicadores ET02 “Sinto-me satisfeito” ($\bar{x} = 3,9$ (dp = 0,72)) e ET03 “Sinto-me energizado e entusiasmado” ($\bar{x} = 3,8$ (dp = 0,74)) apresentaram, respectivamente, uma média moderada de florescimento. Observa-se que esses valores estão próximos a uma alta incidência, o que sinaliza a percepção de um trabalho satisfatório, empolgante e entusiasmante (BAKKER, 2017; FABRÍCIO, 2020; JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021).

O item ET04 “Sinto prazer em desenvolver minhas atividades” apresentou a média mais alta, com $\bar{x} = 4,2$ (dp = 0,68). As experiências prazerosas no trabalho ocorrem quando o trabalhador tem liberdade para expressar seus desejos e necessidades, encontrando sentido, identidade e realização nas atividades que realiza, percebendo-as como gratificantes (SARTORI; SOUZA, 2018; PENA; REMOALDO, 2019; PENA et al., 2021). Os resultados indicam que, para os participantes desta pesquisa, o prazer em desenvolver as atividades e a motivação foram os principais indicadores de Engajamento no Trabalho. A Tabela 10 mostra a análise da dimensão Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT).

Tabela 10 – Análise descritiva da dimensão Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
RPT01 - Há suporte qualificado e suficiente por parte do(s) meu(s) superior(es)	0,71	5,27	20,09	47,29	26,64	3,9	0,86
RPT02 - Tenho uma boa comunicação com meu(s) colega(s)	0,00	0,57	4,42	46,87	48,15	4,4	0,61
RPT03 - Posso confiar em meu(s) colega(s)	0,43	3,56	18,95	52,42	24,64	4,0	0,78
RPT04 - Sinto que sou importante para as pessoas	0,14	2,85	15,95	57,55	23,50	4,0	0,72
Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT)						4,1	0,77

Para autores como Kahn (2007), as relações interpessoais devem estar no centro das experiências de trabalho, pois são capazes de gerar conexões significativas, permitindo a expressão da autenticidade e da disponibilidade das pessoas. Em relação aos níveis da dimensão Relacionamentos Positivos no Trabalho, foram observadas médias de florescimento moderadas a altas. O item RPT01 “Há suporte qualificado e suficiente por parte do (s) meu (s) superior (es)” apresentou um escore moderado ($\bar{x} = 3,9$ (dp = 0,86)). Este é um indicador importante, já que o suporte promove o apoio entre os colegas e pressupõe uma compreensão de valorização

e zelo entre os gestores e os trabalhadores, visando o bem-estar (ANDRADE et al., 2012; FORMIGA; FLEURY; SOUZA, 2014).

Empiricamente, Chaves et al. (2019) mencionaram a relevância do suporte social e emocional para o florescimento de profissionais de enfermagem, destacando a necessidade de intervenções e políticas que atuem preventivamente e contribuam para o bem-estar. No setor bancário, Denardin et al. (2023) elucidaram a importância de uma avaliação adequada dos fatores relacionados ao suporte organizacional (material e desempenho, práticas de promoção e recompensa, carga de trabalho e práticas de gestão de desempenho) para esse perfil de participantes.

O item RPT02 “Tenho uma boa comunicação com meu (s) colega (s)” apresentou o escore mais elevado ($\bar{x} = 4,4$ ($dp = 0,61$)), corroborando os achados de Fabrício (2020). De acordo com Men e Yue (2019), a comunicação é capaz de promover uma cultura emocional positiva (alegria e gratidão) e incentivar comportamentos de apoio. Os resultados encontrados na pesquisa evidenciam um panorama benéfico para os trabalhadores da cooperativa.

Em síntese, os resultados sugerem que a comunicação, a confiança e a percepção de importância para os outros foram os principais indicadores atribuídos aos Relacionamentos Positivos no Trabalho, destacando uma compreensão afirmativa quanto às conexões sociais estabelecidas na instituição financeira. A análise da dimensão Significado e Propósito do Trabalho (SPT) é elucidada na Tabela 11.

Tabela 11 – Análise descritiva da dimensão Significado e Propósito do Trabalho (SPT)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
SPT01 - Sinto/percebo que meu trabalho está alinhado ao meu propósito de vida	0,43	2,56	9,54	46,87	40,60	4,2	0,76
SPT02 - Identifico-me com meu trabalho	0,00	1,57	7,12	42,31	49,00	4,4	0,69
SPT03 - Meu trabalho me torna uma pessoa melhor	0,14	2,28	5,13	40,46	51,99	4,4	0,71
SPT04 - Alcanço resultados relevantes para minha vida profissional	0,14	1,14	8,97	54,42	35,33	4,2	0,67
Significado e Propósito do Trabalho (SPT)						4,3	0,71

O Significado e o Propósito do Trabalho são manifestados pelo alcance de objetivos mais amplos por parte do trabalhador e que extrapolam os recursos financeiros. Sob uma perspectiva pró-social, trata-se da autonomia, da autorrealização e da possibilidade de o indivíduo se expressar de forma autêntica (MARTELA; PESSI, 2018; LYSOVA et al., 2019). Como é possível notar, todas as médias da dimensão de Significado e Propósito do Trabalho foram elevadas, em especial o indicador SPT02 “Identifico-me com o meu trabalho” ($\bar{x} = 4,4$ ($dp = 0,69$)) e o SPT03 “Meu trabalho me torna uma pessoa melhor” ($\bar{x} = 4,4$ ($dp = 0,71$)).

Características inerentes à identificação e a possibilidade de se tornar uma pessoa melhor foram respostas que qualificaram um trabalho com sentido para jovens trabalhadores brasileiros (COSTA; MARQUES; FERREIRA, 2020). Isso está de acordo com as respostas dos participantes desta pesquisa, demonstrando o desejo e anseio pessoal de estar em um local de trabalho que produza significados e contribuições para si e para os outros.

Todos os itens relacionados à dimensão Significado e Propósito do Trabalho demonstraram um alto nível de florescimento, especialmente no que diz respeito ao alinhamento do trabalho com o propósito de vida pessoal (SPT01, $\bar{x} = 4,2$) e à possibilidade de alcançar resultados na vida profissional (SPT04, $\bar{x} = 4,2$). Esses indicadores ressaltam uma percepção positiva por parte dos trabalhadores da cooperativa de crédito, evidenciada pela identificação com o trabalho, pela possibilidade de se tornar uma pessoa melhor e pela relevância das atividades (COSTA; MARQUES; FERREIRA, 2020; FABRÍCIO, 2020). A Tabela 12 apresenta a análise descritiva da dimensão Realização no Trabalho (RT).

Tabela 12 – Análise descritiva da dimensão Realização no Trabalho (RT)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
RT01 - Sinto que meu trabalho é reconhecido pelo(s) meu(s) superior(es)	1,28	7,98	24,79	46,87	19,09	3,7	0,90
RT02 - Percebo que sou remunerado de forma justa	3,28	10,68	31,34	40,74	13,96	3,5	0,97
RT03 - Sinto-me realizado profissionalmente ao final de um dia de trabalho	0,28	4,27	18,52	60,97	15,95	3,9	0,73
RT04 - Contribuí com as metas que estabeleci para minha vida profissional	0,28	1,42	14,25	59,97	24,07	4,1	0,68
Realização no Trabalho (RT)						3,8	0,85

A dimensão Realização no Trabalho apresentou escores situados entre moderado e alto potencial de florescimento. A menor média foi atribuída ao indicador RT02 “Percebo que sou remunerado de forma justa” (($\bar{x} = 3,5$ (dp = 0,97))). Fabrício (2020) encontrou resultados semelhantes, demonstrando, de forma empírica, um escore moderado quanto ao referido indicador para os trabalhadores do setor industrial brasileiro.

Por seguinte, observou-se um nível moderado para o item “RT01 - Sinto que meu trabalho é reconhecido pelo(s) meu(s) superior(es)” (($\bar{x} = 3,7$ (dp = 0,90))). Ter reconhecimento, receber uma recompensa equitativa e ser valorizado adequadamente são particularidades que inspiram os profissionais na busca por seus objetivos e no comprometimento com a organização, fomentando um ciclo de vitalidade, aprendizagem e prosperidade no trabalho (JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021; MOORE; BAKKER; VAN MIERLO, 2022).

A Realização no Trabalho tem uma finalidade objetiva (recompensas, promoções, etc.) e subjetiva (crescimento pessoal e interpessoal). No modelo PERMA, essa dimensão ocasiona o alcance de algo considerado significativo e satisfatório para o indivíduo (SELIGMAN, 2012; RASHID; SELIGMAN, 2019). Nesta linha de raciocínio, a média mais alta foi atribuída ao indicador RT04 “Contribuí com as metas que estabeleci para minha vida profissional” ($\bar{x} = 4,1$ ($dp = 0,68$)), e RT03 “Sinto-me realizado profissionalmente ao final de um dia de trabalho” ($\bar{x} = 3,9$ ($dp = 0,73$)). Essas afirmativas representam a convicção de que os trabalhadores têm alcançado suas metas e sentem-se realizados, sobretudo quando conseguem realizar algo importante ou desafiador (DONALDSON; VAN ZYL; DONALDSON, 2022).

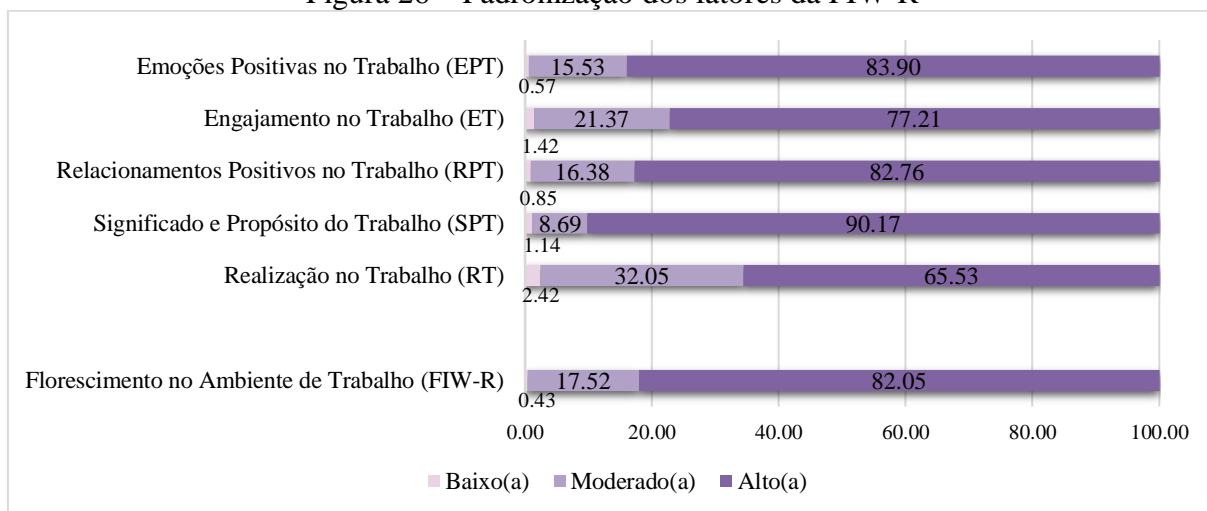
Relativo ao florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho, todas as dimensões da FIW-R explicitaram escores situados entre moderada e alta incidência de florescimento para os participantes (LOPES, 2018; FABRÍCIO, 2020). Contudo, a Realização no Trabalho ($\bar{x} = 3,8$ ($dp = 0,85$)) foi a dimensão com a avaliação mais baixa em relação às demais, o que aponta a necessidade de atenção para elementos que contemplam o alcance de objetivos e metas profissionais na instituição financeira. A Tabela 13 apresenta a classificação atribuída às cinco dimensões da FIW-R.

Tabela 13 – Classificação das dimensões do FIW-

Dimensões	Classificação		
	Baixo(a)	Moderado(a)	Alto(a)
	n (%)	n (%)	n (%)
Emoções Positivas no Trabalho (EPT)	4 (0,57)	109 (15,53)	589 (83,90)
Engajamento no Trabalho (ET)	8 (1,14)	61 (8,69)	633 (90,17)
Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT)	6 (0,85)	115 (16,38)	581 (82,76)
Significado e Propósito do Trabalho (SPT)	10 (1,42)	150 (21,37)	542 (77,21)
Realização no Trabalho (RT)	17 (2,42)	225 (32,05)	460 (65,53)
Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (FIW-R)	3 (0,43)	123 (17,52)	576 (82,05)

A Figura 26 ilustra a padronização dos fatores, considerando-se valores entre 0,00 até 33,33 (baixo), de 33,34 a 66,66 (moderado), e de 66,67 a 100,00 (alto) para o nível de florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (LOPES, 2018; FABRÍCIO, 2020).

Figura 26 – Padronização dos fatores da FIW-R



A dimensão Significado e Propósito do Trabalho apresentou o escore mais elevado (90,17%), seguida por Emoções Positivas no Trabalho (83,90%), Relacionamentos Positivos no Trabalho (82,76%), Engajamento no Trabalho (77,21%) e Realização no Trabalho (65,53%). Os resultados indicam uma alta incidência de florescimento entre os trabalhadores da cooperativa de crédito (82,05%). Em convergência com as informações desta pesquisa, Fabrício (2020) descobriu um alto florescimento para 83% dos trabalhadores de uma indústria metalúrgica brasileira.

Para Imran et al. (2020), o florescimento contribui para a estabilidade socio-psicológica e os recursos afetivos e cognitivos dos trabalhadores. Dada a sua natureza não estática, o florescimento no trabalho pode variar (positiva ou negativamente) ao longo do tempo. Portanto, é necessário realizar estudos longitudinais para acompanhar o florescimento do indivíduo e suas implicações periodicamente (REDELINGHUYTS; ROTHMANN, 2020). As altas taxas de florescimento no trabalho indicam um ponto relevante, possibilitando o bem-estar dos profissionais e a intenção de permanecer na cooperativa.

A percepção de Emoções e Relacionamentos Positivos elucidam um clima organizacional saudável e cooperativo. Para melhorar os índices de Realização no Trabalho, é possível implementar uma política de remuneração equitativa, incentivar recompensas intrínsecas e extrínsecas, fornecer *feedbacks* assertivos e reconhecer conquistas, metas e resultados (SANI; EKOWATI, 2020; HO et al., 2023).

5.2.3 Análise descritiva dos Vínculos Organizacionais

Nesta seção, apresenta-se a análise descritiva dos vínculos de Comprometimento Organizacional, Entroncamento Organizacional e Consentimento Organizacional.

5.2.3.1 Comprometimento Organizacional

O Comprometimento Organizacional é compreendido pelo apego existente entre o trabalhador e a organização, caracterizado pela dedicação, envolvimento e engajamento em prol do alcance dos objetivos e metas estabelecidos (BASTOS; AGUIAR, 2015, p.79). A Tabela 14 apresenta a estatística descritiva para o vínculo de Comprometimento Organizacional.

Tabela 14 – Análise descritiva do Comprometimento Organizacional (ComOrg)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
ComOrg01 - Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar	0,00	0,85	1,57	31,48	66,10	4,6	0,56
ComOrg02 - Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	0,14	1,99	4,42	49,43	44,02	4,4	0,67
ComOrg03 - A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho	0,14	3,70	4,56	45,30	46,30	4,3	0,74
ComOrg04 - Minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa	0,43	3,70	5,70	60,68	29,49	4,2	0,72
ComOrg05 - Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização	0,43	4,27	8,12	50,28	36,89	4,2	0,79
ComOrg06 - Aceito as normas da empresa porque concordo com elas	0,43	3,13	5,13	52,85	38,46	4,3	0,73
ComOrg07 - Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	0,00	0,43	0,71	30,77	68,09	4,7	0,51
Comprometimento Organizacional (ComOrg)						4,4	0,08

Como demonstrado na Tabela 14, os indicadores apontaram um alto comprometimento na cooperativa de crédito, com médias situadas entre 4,2 e 4,7. A avaliação do item ComOrg07 “Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho” destacou o maior escore ($\bar{x}= 4,7$ (dp = 0,5)). Descobertas semelhantes foram encontradas por Somavilla et al. (2020), em uma instituição de ensino superior, revelando uma média elevada para o comprometimento dos participantes.

É importante salientar que, quando os trabalhadores estão comprometidos com a missão e os valores organizacionais, maiores são as chances de se sentirem pertencentes e interessados pelo futuro da organização (TOMAZZONI; COSTA, 2020; JALILIANHASANPOUR; ASADOLLAHI; YOUSEM, 2021). Neste sentido, os resultados são profícuos, pois refletem a dedicação e a relevância da instituição financeira em estudo para o quadro de pessoal.

O item ComOrg01 “Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar” ($\bar{x}= 4,6$ ($dp = 0,56$)) sinalizou uma referência positiva em relação à organização e um sentimento de orgulho em fazer parte dela. Para a cooperativa mostra uma percepção otimista capaz de influenciar na retenção e na prospecção de talentos, posto que existe uma comunicação assertiva no que concerne à sua imagem (ROSA et al., 2019).

Cabe especificar que muitas cooperativas de crédito desenvolvem projetos voltados à responsabilidade e ao bem-estar social, impactando positivamente na vida de diferentes atores e no engajamento da comunidade (GONÇALVES; BERNARDINO, 2021). O cooperativismo é guiado pelos relacionamentos entre as pessoas, pelas decisões democráticas e por uma cultura consciente. As atividades são pautadas pela confiança entre os diversos *stakeholders*, de forma a prezar pelo atendimento à realidade local em que as instituições estão inseridas (BÜTTENBENDER, 2022; SPAREMBERGER, 2022; BENNECH, ZAGO, 2023; FALKEMBACH; BOFF, 2023).

A análise descritiva identificou profissionais com uma forte ligação afetiva, com orgulho, inspiração, dedicação e interesse pelo destino da organização. O alto Comprometimento Organizacional caracterizou a permanência pelo desejo de estar na cooperativa motivado por afinidades em comum e concordância com os objetivos existentes (BASTOS; AGUIAR, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020). No próximo item disserta-se sobre o vínculo de Entrincheiramento Organizacional.

5.2.3.2 Entrincheiramento Organizacional

O Entrincheiramento Organizacional é um vínculo formado entre o trabalhador e a organização, que surge de forma involuntária, a partir de uma necessidade específica a ser atendida (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019). Os APS representam os investimentos que o indivíduo faz para se adaptar à organização. Os ABI's demonstram a permanência devido à estabilidade financeira e/ou aos benefícios adquiridos, que podem ser perdidos em caso de uma eventual desvinculação. A dimensão LA contempla a percepção de restrições no mercado de trabalho devido ao perfil profissional entre outros fatores (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022). A Tabela 15 apresenta a estatística descritiva da dimensão Ajustamentos à Posição Social (APS).

Tabela 15 – Análise descritiva da dimensão Ajustamentos à Posição Social (APS)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
APS01 - Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação.	14,67	27,49	8,97	31,20	17,66	3,1	1,37
APS02 - Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos.	5,56	22,65	14,81	40,46	16,52	3,4	1,16
APS03 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro dessa empresa.	28,77	44,59	7,26	13,39	5,98	2,2	1,18
APS04 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa.	12,39	44,02	19,23	19,52	4,84	2,6	1,08
APS05 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função.	12,11	53,42	20,37	11,25	2,85	2,4	0,94
APS06 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	23,93	51,42	10,40	11,25	2,99	2,2	1,02
Entrincheiramento Organizacional - Ajustamentos à Posição Social (APS)						2,7	1,22

A dimensão APS revelou valores situados entre uma baixa à moderada vinculação. As médias mais elevadas foram obtidas nos itens APS02 “Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos” ($\bar{x} = 3,4$ (dp = 1,16)), e em APS01 “Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação” ($\bar{x} = 3,1$ (dp = 1,37)). De forma análoga, Somavilla et al. (2020) obtiveram resultados convergentes, mostrando uma média de respectivamente, $\bar{x} = 2,9$ e $\bar{x} = 3,0$ para os referidos itens em questão.

Como destacado na Tabela 15, existe uma maior preocupação com pontos específicos que dizem respeito ao medo em perder a rede de relacionamentos estabelecidos na organização (APS02) com um percentual de concordância (concordo e concordo totalmente) de 56,98%. De uma forma geral, a dimensão APS neste estudo apresentou uma média de $\bar{x} = 2,7$ (dp = 1,22), o que representa uma vinculação moderada por parte dos participantes. Em investigações anteriores como a de Zago, Fleck e Rosa (2023), os pesquisadores encontraram um escore de $\bar{x} = 3,08$ para a APS em instituições financeiras no estado do Rio Grande do Sul.

É possível concluir que existe um entrincheiramento moderado no que se refere aos investimentos pessoais feitos pelos trabalhadores para permanecer na organização. Em síntese, as evidências explicitaram que os profissionais não se sentem numa trincheira a partir dos APS's, discordando (discordo totalmente e discordo) para a maioria dos itens, especialmente quanto a ter jogando fora todo o esforço que fez para aprender as tarefas do cargo atual (APS06) com 75,35%, ter jogado fora os esforços para chegar na posição atual (APS03) com 73,36% e a ter que se acostumar à uma nova função (APS05) com 65,53%. Os indicadores com maior

concordância foram APS02 e APS01, o que aponta a maior probabilidade para permanecer na instituição devido a essas especificidades (SANTOS, 2019, 2020). A Tabela 16 detalha a dimensão Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI).

Tabela 16 – Análise descritiva da dimensão Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
ABI01 - Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora.	3,28	19,37	13,39	48,01	15,95	3,5	1,07
ABI02 - Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras.	2,56	14,96	15,67	47,29	19,52	3,7	1,03
ABI03 - Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira.	3,70	20,23	19,52	43,87	12,68	3,4	1,06
ABI04 - O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.	10,97	36,75	16,67	30,91	4,70	2,8	1,13
ABI05 - Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição, etc.).	3,85	21,65	15,53	44,44	14,53	3,4	1,10
ABI06 - Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.	4,99	30,06	12,54	38,32	14,10	3,3	1,17
Entrincheiramento Organizacional - Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI)						3,4	1,128

A dimensão ABI apontou médias que representam uma vinculação baixa à moderada para os indicadores apresentados (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019). Os itens como maior destaque foram ABI02 “Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras” ($\bar{x} = 3,7$ (dp = 1,03)) e ABI01 “Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu saísse agora” ($\bar{x} = 3,5$ (dp = 1,07)).

Muitas instituições cooperativas contam com um plano de carreira estruturado e o pagamento financeiro é baseado em um Programa de Participação nos Resultados (PPR), tornando-se um possível fator de atratividade para muitos profissionais (FRIZON; BINSFELD, 2021; ZAGO; FLECK; ROSA, 2023). Todavia, apesar desses incentivos na cooperativa, a menor média foi atribuída ao item ABI04 “O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona” ($\bar{x} = 2,8$ (dp = 1,13)).

A investigação de Zago, Fleck e Rosa (2023) revelou uma média elevada ($\bar{x} = 4,43$) para os ABI's, o que diverge à essa pesquisa, posto que foi relatada uma vinculação moderada ($\bar{x} = 3,4$) para os participantes da cooperativa. As evidências sinalizam a percepção de uma influência moderada no que se refere ao viés financeiro e aos benefícios que seriam perdidos caso os trabalhadores deixassem a instituição. Sob a ótica de gestão, para a organização representam indícios que precisam ser revistos com cautela, uma vez que os resultados

apontaram um entrincheiramento médio para esse perfil, não sendo considerado um possível motivo de retenção para esses profissionais (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019). A Tabela 17 destaca a análise descritiva para a dimensão Limitação de Alternativas (LA).

Tabela 17 – Análise descritiva da dimensão Limitação de Alternativas (LA)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
LA01 - A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	20,51	57,69	13,68	6,70	1,42	2,1	0,85
LA02 - Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	34,19	54,56	6,84	4,13	0,28	1,8	0,75
LA03 - Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	31,77	54,27	5,41	6,98	1,57	1,9	0,89
LA04 - Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	21,94	52,85	12,68	11,25	1,28	2,2	0,94
LA05 - Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	31,91	52,85	9,83	4,84	0,57	1,9	0,81
LA06 - Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	31,34	53,56	8,55	5,84	0,71	1,9	0,83
Entincheiramento Organizacional - Limitação de Alternativas (LA)						2,0	0,856

Níveis elevados de entrincheiramento pautados em LA corroboram uma percepção de restrições por algum motivo que o trabalhador considere impeditivo para tentar outras oportunidades de emprego. No local de trabalho podem representar uma influência negativa para o comprometimento e o desempenho organizacional (RODRIGUES; BASTOS, 2015; SANTOS, 2019).

Todos os indicadores da dimensão LA denotaram um baixo escore (valores situados entre 1 a 2,25). A média mais alta foi apontada pelo item LA04 “Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas” ($\bar{x} = 2,2$ (dp = 0,94)) e LA01 “A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações” ($\bar{x} = 2,1$ (dp = 0,85)). Desse modo, percebe-se que os trabalhadores não se sentem entrincheirados devido à especificidade de seu conhecimento, perfil profissional, compreensão de poucas alternativas ou de oportunidades em outras organizações (SANTOS, 2019; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019).

Como recomendado por Rodrigues e Bastos (2015), identificou-se uma baixa vinculação de LA para os profissionais da cooperativa de crédito ($\bar{x} = 2,0$ (dp = 0,856)). Em síntese, os indicadores revelaram um panorama positivo para os trabalhadores ao perceberem outras possibilidades empregatícias, e para a instituição, visto que um baixo entendimento de

restrições reduz os possíveis reflexos negativos no ambiente de trabalho (SANTOS, 2019, 2020). O próximo item apresenta a análise do Consentimento Organizacional.

5.2.3.3 Consentimento Organizacional

O Consentimento Organizacional é um vínculo que está relacionado a comportamentos normativos, caracterizados pelo cumprimento de ordens e de obediência aos superiores no âmbito organizacional (SILVA; BASTOS, 2015; TOMAZZONI et al., 2020). Os indicadores elevados de consentimento organizacional sinalizam uma postura de adesão e passividade. Níveis baixos e moderados representam uma postura relativamente ativa e reflexiva por parte do trabalhador. Sendo assim, é desejável que as normas sejam aderidas de uma forma genuína, não sendo esperado comportamentos e respostas automáticas (SILVA; BASTOS, 2015; SANTOS, 2020). A análise descritiva do Consentimento Organizacional é apresentada na Tabela 18.

Tabela 18 – Análise descritiva do Consentimento Organizacional (ConOrg)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
ConOrg01 - Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	7,69	39,46	14,25	34,05	4,56	2,9	1,10
ConOrg02 - Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir as ordens.	10,97	50,43	12,54	23,79	2,28	2,6	1,04
ConOrg03 - Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	4,13	37,61	15,67	38,46	4,13	3,0	1,04
ConOrg04 - Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	3,13	36,04	20,09	37,32	3,42	3,0	1,00
ConOrg05 - Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa.	2,85	23,79	9,40	51,85	12,11	3,5	1,07
ConOrg06 - Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa.	1,00	8,97	10,26	66,10	13,68	3,8	0,81
ConOrg07 - Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.	3,56	34,19	18,09	38,32	5,84	3,1	1,05
ConOrg08 - Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.	2,42	29,91	18,52	43,87	5,27	3,2	1,00
ConOrg09 - Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior.	17,66	57,55	8,69	13,96	2,14	2,3	0,97
Consentimento Organizacional (ConOrg)						3,0	1,102

Altos níveis de consentimento apontam conformismo em relação às normas institucionais, sendo capazes de direcionar à permanência do trabalhador pelo sentimento de obrigação (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015; TOMAZZONI; COSTA 2020). Especifica-se que as cooperativas de crédito brasileiras estão ancoradas em regulamentações jurídicas e diretrizes que visam a uma melhor condução da sua atuação local, bem como procedimentos internos,

como códigos de conduta e estatutos que orientam e balizam a condução moral e ética de suas ações (DIAS; TELES, 2019; STECCA et al., 2020; BACEN, 2022; BENNECH; ZAGO, 2023).

Como mostrado, os indicadores apresentaram médias moderadas de consentimento, apenas um item destacou uma alta vinculação (ConOrg06) “Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa” ($\bar{x} = 3,8$ ($dp = 0,81$)) revelando uma tendência ao cumprimento às ordens recebidas (SILVA; BASTOS, 2015). O segundo item com maior média foi ConOrg05 “Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa” ($\bar{x} = 3,5$ ($dp = 1,07$)), o que elucida uma postura ativa por parte desses profissionais. Essa análise corrobora com o estudo de Somavilla et al. (2020), que também acentuou maior consentimento para os itens supracitados para uma amostra de trabalhadores brasileiros.

Para o vínculo de Consentimento Organizacional foram encontrados escores que remetem a uma vinculação moderada, o que representa uma postura relativamente ativa e uma concordância genuína e não-automática ou não-passiva com as regras e normas (SILVA; BASTOS, 2015; PINHO; BASTOS; ROWE, 2015; SANTOS, 2019). Pelo viés da instituição, trata-se de um diagnóstico favorável, destacando um perfil de trabalhadores reflexivos e proativos, que acreditam nas decisões dos superiores e que cumprem com as ordens, regras e normas organizacionais.

5.2.3.4 Síntese da classificação dos Vínculos Organizacionais

Para padronizar a classificação dos níveis dos vínculos organizacionais, foram consideradas as recomendações de Lopes (2018), que estabeleceu os seguintes valores: de 0,00 até 33,33 (baixo), de 33,34 até 66,66 (moderado), e de 66,67 até 100,00 (alto nível) níveis de vinculação. A Tabela 19 apresenta a classificação dos vínculos organizacionais.

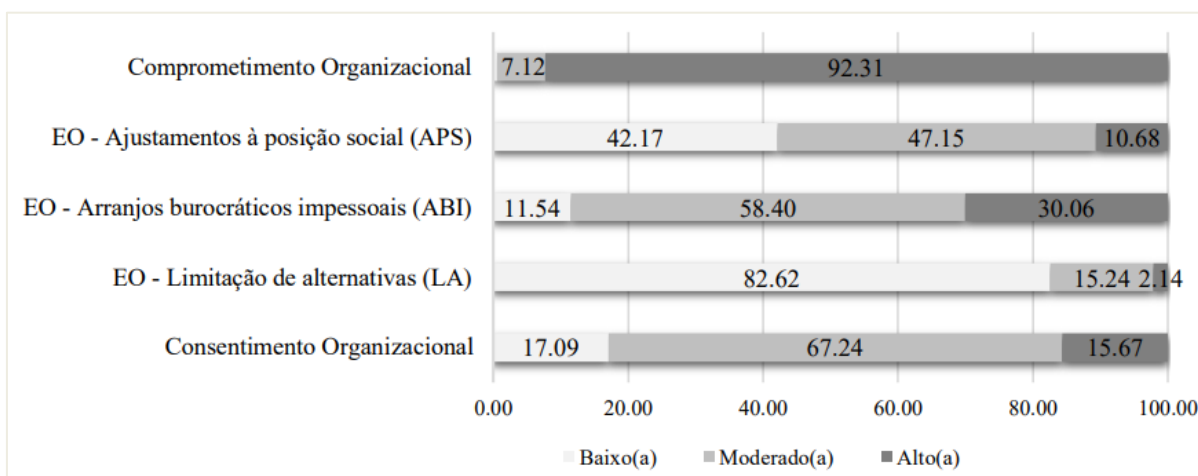
Tabela 19 – Classificação dos três Vínculos Organizacionais

Dimensões	Classificação		
	Baixo(a) n (%)	Moderado(a) n (%)	Alto(a) n (%)
Comprometimento Organizacional	4 (0,57)	50 (7,12)	648 (92,31)
Ent - Ajustamentos à Posição Social (APS)	296 (42,17)	331 (47,15)	75 (10,68)
Ent - Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI)	81 (11,54)	410 (58,40)	211 (30,06)
Ent - Limitação de Alternativas (LA)	580 (82,62)	107 (15,24)	15 (2,14)
Consentimento Organizacional	120 (17,09)	472 (67,24)	110 (15,67)

Em relação aos vínculos organizacionais, é desejável um elevado comprometimento, posto que resulta em uma conexão mais duradoura e estável. É esperado um elevado nível de entrenchamento desde que se adeque às dimensões de APS e à ABI. São estimados níveis de

consentimento contanto que envolvam comportamentos espontâneos e não automáticos às ordens (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS, 2015; SILVA; BASTOS, 2015). A Figura 27 ilustra a padronização dos três vínculos organizacionais.

Figura 27 – Padronização dos vínculos organizacionais



Como destacado na Figura 27, os trabalhadores da cooperativa de crédito demonstram altos níveis de Comprometimento Organizacional (92,31%), baixos a moderados níveis de Entrincheiramento Organizacional e um nível moderado de Consentimento Organizacional (67,24%). Esses resultados estão em consonância com as diretrizes disponíveis na literatura (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; ZAGO; FLECK; ROSA, 2023).

Além de um vínculo afetivo com a cooperativa, os trabalhadores expressaram um entrincheiramento moderado no que se refere aos APS's (47,15%) e ABI's (58,40%), e uma baixa compreensão de LA (82,62%), o que vai ao encontro das especificações trazidas por Rodrigues e Bastos (2015). Apesar de um consentimento moderado, identificou-se não haver uma obediência cega, mas sim uma postura reflexiva em relação às normas e ao cumprimento/adesão das ordens, o que representa um panorama saudável pela ótica profissional e institucional (SANTOS, 2020; RODRIGUES et al., 2022; ZAGO; FLECK; ROSA, 2023).

A influência de fatores culturais pode ter contribuído com os resultados alcançados, posto que as cooperativas de crédito têm suas atividades guiadas pelos princípios do cooperativismo, sendo qualificadas pela autonomia nas decisões e pela redução de hierarquias. Sua atuação é pautada por valores voltados ao fortalecimento da identidade organizacional,

como a responsabilidade, a democracia, a solidariedade, a colaboração, a ajuda mútua e a sustentabilidade (DIAS; TELES, 2019; GALIAZZI; BENCKE; LARA, 2022; THESING; SAUSEN; BAGGIO, 2022). No próximo tópico destacam-se as análises descritivas dos níveis de Desempenho no Trabalho.

5.2.4 Análise descritiva do Desempenho no Trabalho

As cooperativas de crédito brasileiras estão continuamente empenhadas em aprimorar seus indicadores de desempenho e eficiência. Dado que seus resultados influenciam diretamente seus *stakeholders*, há uma preocupação constante com o desempenho humano e econômico-financeiro (TOMAZ et al., 2019; MOOS; SANTI, 2021; SILVA; SANTOS; RANCIARO NETO, 2023).

Embora existam diferentes abordagens para avaliar o Desempenho no Trabalho, uma delas o considera sob duas perspectivas: Tarefa e Contexto. O Desempenho voltado para a Tarefa refere-se a comportamentos centrais que atendem às especificidades técnicas do cargo. Por outro lado, o Desempenho voltado para o Contexto envolve condutas que vão além das exigências específicas do cargo, promovendo ações pró-sociais. (CAMPBELL et al., 1993; SONNENTAG; FRESE, 2002; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015). A Tabela 20 apresenta a análise descritiva para a dimensão Tarefa (Tar).

Tabela 20 – Análise descritiva da dimensão Tarefa (Tar)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
Tar01 - Executo adequadamente tarefas difíceis.	0,00	0,00	5,56	69,80	24,64	4,2	0,52
Tar02 - Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização.	0,00	0,28	3,13	73,65	22,93	4,2	0,48
Tar03 - Planejo a execução do meu trabalho definindo ações, prazos e prioridades.	0,00	1,14	10,11	63,82	24,93	4,1	0,62
Tar04 - Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	0,14	0,43	6,98	71,08	21,37	4,1	0,54
Tar05 - Esforço-me para realizar as tarefas que me são destinadas.	0,00	0,00	1,14	50,57	48,29	4,5	0,52
Tarefa (Tar)						4,2	0,55

Os indicadores relacionados ao Desempenho voltado para a Tarefa (médias situadas entre 4,1 e 4,5) apontaram uma frequência comportamental satisfatória, ou seja, existe uma percepção assertiva quanto ao cumprimento de atividades específicas e relevantes para o cargo (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA;

VALENTINI, 2020). O item com maior média foi Tar05 “Esforço-me para realizar as tarefas que me são destinadas” ($\bar{x} = 4,5$ (dp = 0,52)), convergindo com a pesquisa de Santos (2019), que constatou uma média de $\bar{x} = 4,6$ (dp = 0,67) para o referido item.

Observaram-se médias elevadas para os itens Tar01 “Executo adequadamente tarefas difíceis” ($\bar{x} = 4,2$ (dp = 0,52)) e Tar02 “Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização” ($\bar{x} = 4,2$ (dp = 0,48)). As afirmativas confirmam a preocupação dos trabalhadores em cumprir as suas tarefas e atender às exigências técnicas e operacionais a partir do que é previsto em seu cargo (SANTOS, 2019; TOMAZZONI; COSTA; SANTOS, 2022). Em relação a este ponto, é notório que, nos últimos anos, os serviços prestados em instituições bancárias foram ressignificados pela tecnologia, exigindo uma aprendizagem mais rápida e uma respectiva adaptação constante dos trabalhadores, o que influencia o desenvolvimento de suas tarefas e atribuições (JARDIM; CARRARO, 2019; FRIZON; BRUM; WENDT, 2020; DENARDIN et al., 2023).

Para alcançar um desempenho eficaz nas tarefas, é essencial fornecer o suporte adequado, considerando a complexidade das atividades e funções. Isso inclui a disponibilização de equipamentos e materiais necessários, a atenção às condições físicas do ambiente de trabalho, a definição de uma carga horária apropriada, entre outros fatores (ANDRADE; VALENTINI, 2020; DENARDIN et al., 2023). Em relação a essa dimensão, foram observadas médias que indicam uma frequência comportamental satisfatória no que diz respeito ao planejamento, realização e execução de tarefas na cooperativa de crédito. A Tabela 21 apresenta a análise descritiva da dimensão Contexto (Co).

Tabela 21 – Análise descritiva da dimensão Contexto (Co)

Indicador	Escala Likert (%)					Descritiva	
	1	2	3	4	5	\bar{x}	dp
Co01 - Procuo atualizar meus conhecimentos técnicos para realizar meu trabalho.	0,00	0,14	3,99	61,25	34,62	4,3	0,55
Co02 - Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho.	0,00	0,14	3,42	59,97	36,47	4,3	0,55
Co03 - Busco novas soluções para problemas que possam surgir em meu trabalho.	0,00	0,00	4,27	62,82	32,91	4,3	0,54
Co04 - Executo minhas atribuições prevendo os seus resultados.	0,00	0,14	6,98	66,38	26,50	4,2	0,55
Co05 - Aproveito oportunidades que possam melhorar meus resultados de trabalho.	0,00	0,00	1,71	61,54	36,75	4,4	0,51
Contexto (Co)						4,3	0,54

Como demonstrado na Tabela 21, o item Co05 “Aproveito oportunidades que possam melhorar meus resultados de trabalho” mostrou a maior média ($\bar{x} = 4,4$ (dp = 0,51)),

evidenciando a predisposição pessoal e autonomia por parte dos participantes (TOMAZZONI; COSTA; SANTOS, 2022; DENARDIN et al., 2023). De modo similar, Santos (2019) obteve um valor aproximado para o item supracitado ($\bar{x} = 4,3$ ($dp = 0,7$)), o que corrobora a constatação.

Cabe especificar que os demais indicadores apresentaram escores que caracterizam comportamentos satisfatórios, sobretudo no que se refere à busca pela atualização dos conhecimentos técnicos, iniciativa e soluções de problemas (ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020; QUEIROGA et al., 2023). De uma forma geral, o Desempenho voltado para o Contexto apontou uma média de $\bar{x} = 4,3$ ($dp = 0,54$), convergindo com o valor encontrado por Santos (2019) para a referida dimensão ($\bar{x} = 4,21$ ($dp = 0,54$)).

A análise do Desempenho para o Contexto destacou uma percepção satisfatória no tocante à existência de condutas flexíveis e proativas. Em suma, esses achados revelaram um perfil de trabalhadores com uma alta disposição comportamental para a realização de atividades que estão fora do seu escopo de trabalho e que contribuem de forma estratégica para a instituição (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015). Para o âmbito das cooperativas, esse prisma favorece a prestação de serviços, a atingir metas e os objetivos organizacionais, além de fortalecer as relações com *stakeholders* e a comunidade (BÜTTENBENDER, 2022; SILVA; SANTOS; RANCIARO NETO, 2023).

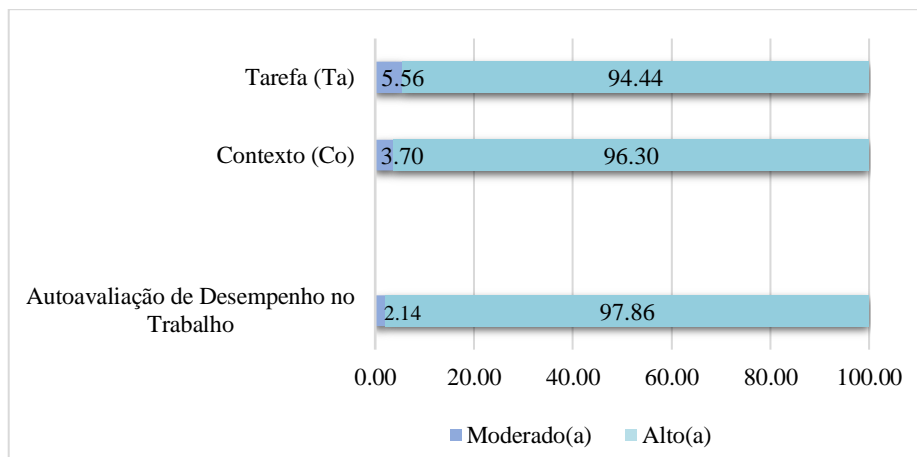
Para uma análise mais aprofundada das dimensões, foi utilizada a padronização das escalas. Valores entre 0,00 até 33,33 representam um baixo nível, entre 33,34 a 66,66 um nível moderado, e entre 66,67 a 100,00 um alto nível de desempenho (LOPES, 2018). A Tabela 22 evidencia a classificação das dimensões do Desempenho no Trabalho.

Tabela 22 – Classificação das dimensões do Desempenho no Trabalho

Dimensões	Classificação		
	Baixo(a)	Moderado(a)	Alto(a)
	n (%)	n (%)	n (%)
Tarefa (Tar)	0 (0,00)	39 (5,56)	663 (94,44)
Contexto (Co)	0 (0,00)	26 (3,70)	676 (96,30)
Autoavaliação de Desempenho no Trabalho	0 (0,00)	15 (2,14)	587 (97,86)

De acordo com os dados ilustrados na Tabela 22, constatou-se um desempenho adequado em relação à Tarefa (94,44%) e ao Contexto (96,30%) (LOPES, 2018). A seguir, ilustra-se a padronização dos fatores (Figura 28).

Figura 28 – Padronização dos fatores da Escala de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT)



Os fatores sinalizaram uma frequência comportamental satisfatória para o Desempenho no Trabalho tanto pelo viés de atividades que dizem respeito ao cargo/função, como aos comportamentos pró-sociais (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; SANTOS, 2019). As evidências contribuem para a perspectiva de obtenção de objetivos micro e macro organizacionais na cooperativa. Neste sentido, as implicações a partir da Tarefa e do Contexto podem auxiliar os trabalhadores na predisposição para implementar as estratégias institucionais, atualização de conhecimento, proatividade e busca de soluções. Em relação às filiais participantes, trata-se de uma avaliação positiva e relevante, sendo útil para complementar a prestação de serviços, a execução de projetos e ações de cunho social e o atendimento aos associados (BÜTTENBENDER et al., 2020; GONÇALVES; BERNARDINO, 2021; SILVA NETO; SANTOS, 2022; GOMES et al., 2023; MARTINS et al., 2023). As próximas seções apresentam os resultados dos seis artigos propostos.

5.3 ARTIGO 1 – ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO E VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: ÊNFASE EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Com uma abordagem quantitativa, aplicou-se um questionário durante os meses de outubro de 2022 a maio de 2023, o que resultou em 702 participantes. As análises foram realizadas pela técnica de Modelagem de Equações Estruturais de Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM) - *Software SmartPLS*[®] versão 4.1.0.2. Os resultados sugerem uma relação estatisticamente significativa e direta entre o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida (espiritualidade no trabalho) e os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional. Verificou-se uma relação estatisticamente significativa e direta entre o trabalho como propósito de vida e o entrincheiramento organizacional (ajustamentos à posição social e arranjos burocráticos impessoais), e uma relação inversa com a limitação de alternativas. A pesquisa apresenta ações para o fortalecimento da espiritualidade e dos vínculos organizacionais.

Palavras-chave: Espiritualidade no Trabalho; Comprometimento Organizacional; Consentimento Organizacional; Entincheiramento Organizacional; Modelagem de Equações Estruturais.

5.3.1 Introdução

Na literatura científica constata-se que organizações que promovem a espiritualidade apresentam uma menor taxa de absenteísmo e rotatividade e uma maior retenção de talentos. Ainda, melhora o bem-estar psicológico e a satisfação profissional, influenciando o comprometimento e o desempenho organizacional (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; KARAKAS, 2010). A espiritualidade no trabalho tem um significado distinto da religião, posto que se concentra em questões voltadas à vida interior (questões existenciais), valores, identidade e pertencimento. A religião por sua vez, está pautada em dogmas, ritos e crenças que se conectam à religiosidade do indivíduo e a sua fé, sendo que o viés espiritual pode ou não surgir dos rituais religiosos (KING; KOENIG, 2009; SANI; EKOWATI, 2020; BELLA et al., 2021).

Estudos recentes apontam a espiritualidade no trabalho como uma fonte de vantagem competitiva, o que, por sua vez, interfere nos níveis de comprometimento organizacional. Contempla, portanto, uma conexão mais profunda entre o trabalhador e a organização, refletindo em resultados para o indivíduo e para a organização, tais como o engajamento, o

envolvimento e o desempenho no trabalho (KARAKAS, 2010; SAADATYAR et al., 2020; SULASTINI; WIJAYANTI; RAJANI, 2023).

No que diz respeito ao setor bancário, percebe-se haver um desinteresse pelo trabalho por diversos motivos, que incluem elevadas cargas, estresse e falta de engajamento. Neste sentido, o estímulo à espiritualidade incide beneficentemente nas atitudes dos trabalhadores, em seu envolvimento, comprometimento e satisfação, visto que permeia a conexão existente com o trabalho e o senso de comunidade. Com base no que foi exposto, é cada vez mais imprescindível reconhecer a influência da espiritualidade no comprometimento de profissionais que atuam em diferentes setores organizacionais, cargos e funções (ADI; FITHRIANA, 2020; ASHFAQ; IRUM, 2020; HIDALGO-FERNÁNDEZ et al., 2020). Desse modo, as pesquisas podem incluir outros espaços, a exemplo de cooperativas de crédito, como foi observado por Utami et al. (2021), com trabalhadores de instituições de crédito na Indonésia, cujos resultados mostraram que a espiritualidade influenciou positivamente o comprometimento organizacional.

No Brasil, com base na proposição de três vínculos distintos que caracterizam a relação de vinculação do trabalhador com a organização, é possível um melhor entendimento a respeito do seu comprometimento, entrincheiramento e consentimento organizacional. Apesar de haver múltiplos conceitos, o comprometimento organizacional é definido a partir da existência de afinidade e do compartilhamento de valores em comum, em que o trabalhador se mantém no trabalho pelo desejo. No entanto, quando o indivíduo passa a permanecer devido a alguma restrição instrumental, ou até mesmo por receio de uma possível perda financeira e/ou de estabilidade, configura-se seu entrincheiramento. Uma postura mais passiva, voltada à obediência e ao cumprimento de normas e ordens, às vezes de forma automática e pautadas pela compreensão de que o superior sabe que é correto, qualificam o vínculo de consentimento organizacional (RODRIGUES; BASTOS, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; RODRIGUES et al., 2022; NÓBREGA; ROWE, 2022).

Particularmente no que tange ao cooperativismo de crédito brasileiro, percebe-se que em algumas cooperativas e suas respectivas agências já existe uma predisposição, bem como adesão de uma gestão mais humana e consciente, voltada à promoção do propósito e aos princípios do cooperativismo (SAUSEN et al., 2020; BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023). Dessa forma, o estudo pretende responder ao seguinte problema: quais são as relações existentes entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira? Assim, tem como objetivo analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos

organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

A influência da espiritualidade no trabalho na vinculação organizacional, sobretudo nos vínculos distintos de comprometimento, de entrenchamento e de consentimento organizacional, torna possível uma compreensão mais aprofundada dos motivos que direcionam a retenção dos talentos. Ao analisar o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida, é possível identificar a conexão pessoal dos trabalhadores com sua equipe e seu trabalho, bem como a relação desses elementos com a ligação afetiva, as dimensões do entrenchamento (ajustamentos à posição social, arranjos burocráticos impessoais e limitação de alternativas) e o enfoque de adesão às normas e ordens (BASTOS; AGUIAR, 2015; SIQUEIRA et al., 2014; RODRIGUES et al., 2022). É relevante notar a lacuna de estudos sobre a espiritualidade no trabalho em instituições financeiras, especialmente nas cooperativas de crédito, posto que a maioria das investigações concentra seus esforços em bancos comerciais (DJAFRI; NOORDIN, 2017; ADI; FITHRIANA, 2020; SINTAASIH et al., 2019; UTAMI et al., 2021).

A pesquisa encontra-se estruturada em seis seções, sumarizadas da seguinte forma: a primeira se refere à parte introdutória, a segunda trata do referencial teórico e hipóteses a serem testadas, a terceira diz respeito ao método adotado na pesquisa, a quarta trata da apresentação dos resultados, a quinta é dedicada à discussão, e a sexta às considerações finais.

5.3.2 Referencial e Hipóteses

Nesta seção contextualiza-se teoricamente sobre os vínculos organizacionais, a espiritualidade no trabalho, as relações entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais e as hipóteses de pesquisa.

5.3.2.1 Vínculos Organizacionais

Os vínculos organizacionais representam a conexão existente entre o trabalhador e a organização, a partir do seu envolvimento e comprometimento (MOWDAY; PORTER; STEERS, 1982). De acordo com O'reilly e Chatman (1986), no que diz respeito ao comprometimento, o apego do trabalhador evidencia-se a partir de um envolvimento instrumental pelas recompensas extrínsecas, identificação (desejo) e pela internalização (congruência de valores). Nessa linha de raciocínio, é importante destacar o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), que considera o comprometimento a partir das bases

afetiva (desejo), de continuação (necessidade) e normativa (obrigação), caracterizando diferentes implicações para o contexto de trabalho.

No Brasil, a partir da identificação de uma sobreposição conceitual e empírica, essas três bases são tratadas como três vínculos distintos e que permeiam, conseqüentemente, o comprometimento, o entrincheiramento e o consentimento organizacional. Os vínculos em questão representam uma alternativa ao modelo tridimensional, posto que constata a sobreposição conceitual envolvendo o comprometimento organizacional, especialmente pelo entendimento de que os vieses instrumental e normativo não correspondem ao ato de comprometer-se de acordo com o desejo do trabalhador. Neste sentido, o comprometimento organizacional é capaz de mensurar a afetividade do trabalhador. O entrincheiramento, originado da base de continuação, mede a instrumentalidade que mantém o trabalhador motivado por elementos empregatícios que remetem à necessidade. O consentimento organizacional tem como essência a base normativa, evidenciando as características de obediência, adesão às normas e hierárquica (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; BALSAN et al., 2019; RODRIGUES et al., 2022).

O comprometimento se refere a “um estado psicológico positivo que caracteriza a relação do indivíduo com a organização e que causa impacto em seu desempenho” (BASTOS; AGUIAR, 2015, p. 79). O entrincheiramento é determinado pelo fato de o trabalhador permanecer involuntariamente na organização por conta de algum tipo de necessidade. Com base nessa lógica, a permanência do trabalhador está relacionada a três vieses: os Ajustamentos à Posição Social (APS), os Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e/ou Limitação de Alternativas (LA). Os APS estão relacionados ao tempo e ao esforço do indivíduo para se adaptar à organização. Os ABI’s aludem às possíveis perdas financeiras e de estabilidade adquiridas, e, por fim, a LA, diz respeito à compreensão de restrições em outras organizações, como se o perfil não fosse ser aceito devido a algum fator limitante (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022).

Um estudo realizado por Zago, Fleck e Da Rosa (2023) em uma instituição financeira brasileira identificou o entrincheiramento desses profissionais, demonstrando que os trabalhadores com mais tempo de organização mostraram-se mais entrincheirados em relação aos ABI’s. Para as autoras, a relevância das respostas para essa dimensão do entrincheiramento associa-se aos benefícios financeiros oferecidos pela instituição.

O vínculo de consentimento, por sua vez, contempla um perfil de trabalhador obediente e que cumpre as normas e ordens de seus superiores. Compreende, portanto, a perspectiva de subordinação e obediência, em que o trabalhador se mantém em uma postura por vezes passiva

perante as normatizações da empresa e por acreditar em seu superior (SILVA; BASTOS, 2015). No próximo tópico elucida-se teoricamente a espiritualidade no trabalho.

5.3.2.2 Espiritualidade no Trabalho

A espiritualidade no ambiente de trabalho influencia na atitude do trabalhador por meio de especificidades relacionadas à sua individualidade, ao grupo de trabalho e à organização. Trata-se de um termo que remete à transcendência individual e compreensões ligadas ao sentido, ao propósito, ao pertencimento e às contribuições para si e na vida de outras pessoas (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005).

Os elementos supracitados contemplam a lógica de Ashmos e Duchon (2000), que propuseram um instrumento voltado à compreensão da espiritualidade com base em onze dimensões, sendo posteriormente validado por Milliman, Czaplewski e Ferguson (2003), que resultou em três dimensões: a existência de um trabalho significativo, o senso de comunidade e o alinhamento de valores. A existência de um trabalho significativo compreende uma perspectiva individual e pressupõe o entendimento de um trabalho como propósito. O senso de comunidade, representa o nível de grupo/colegas de trabalho, ligados à conexão, suporte e propósito em comum existente entre os membros. Já o alinhamento de valores condiz ao nível organizacional, por meio da identificação da missão e dos valores pessoais e institucionais (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003).

No Brasil, Siqueira, Martins e Oliveira (2014) propuseram e validaram o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET), a partir de duas dimensões: o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida. O senso de comunidade contempla convicções de pertencimento no que tange às relações sociais estabelecidas na organização, enquanto o trabalho como propósito de vida abrange a compreensão da realização de tarefas com sentido e significado para a vida (SIQUEIRA; MARTINS; OLIVEIRA, 2014).

O senso de comunidade diz respeito à interação, ao apoio e a intencionalidade em comum existente nos grupos de trabalho, abrangendo uma visão ampla e colaborativa. O sentido e o propósito do trabalho permeiam uma concepção pessoal e individual sobre a reflexividade e finalidade do trabalho para além das atividades desempenhadas (MILLIMAN et al., 2003; REGO; CUNHA, 2008; ADI; FITHRIANA, 2020; DESA et al., 2021). Ainda que existam estudos voltados a identificar a relação entre as dimensões da espiritualidade e do comprometimento organizacional, existe uma lacuna plausível para novos estudos

especialmente no setor bancário e outras instituições financeiras (ASHFAQ; IRUM, 2020; ADI; FITHRIANA, 2020; UTAMI et al., 2021). O próximo tópico apresenta as relações entre os construtos e a proposição das hipóteses de pesquisa.

5.3.2.3 Relações entre espiritualidade no trabalho e vínculos organizacionais, e hipóteses de pesquisa

O senso de comunidade nos ambientes laborais fortalece o espírito de trabalho em equipe, fomentando o envolvimento para o cumprimento de atividades e o comprometimento organizacional nesses espaços (MILLIMAN et al., 2003; GARG, 2017). Garg (2017) revelou que o senso de comunidade existente reforça o fortalecimento do engajamento e maiores níveis de comprometimento afetivo. No setor bancário, Ashfaq et al. (2018) denotaram haver uma relação estatisticamente significativa entre o senso de comunidade no trabalho e o comprometimento afetivo dos profissionais. Os principais resultados apontaram a relevância de um trabalho que permita a espiritualidade, sobretudo ao influenciar em níveis mais elevados de comprometimento, e contribuir com a retenção de talentos.

Com a participação de administradores de uma instituição de crédito rural na Indonésia, Sintaasih et al. (2019) relataram que o senso de comunidade demonstrou uma relação significativa com o comprometimento afetivo destes trabalhadores. Neste sentido, o sentimento de fazer parte de um grupo, a união existente, o encorajamento e a preocupação com os colegas de trabalho foram capazes de influenciar o desejo em estar na instituição. Em instituições cooperativas, na Indonésia, Utami et al. (2021) destacaram o efeito positivo entre a espiritualidade no trabalho e o comprometimento organizacional, especialmente por se tratarem de organizações que fomentam o orgulho e abordagens espirituais com indivíduos e grupos. Com base no embasamento teórico, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H1: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg).

Frente às tentativas de evidenciar como as dimensões da espiritualidade explicam o comprometimento organizacional, autores como Rego e Cunha (2008) identificaram que os trabalhadores que experienciam o senso de comunidade, tendem a manifestar um menor comprometimento instrumental. Cabe lembrar que Vandenberghe (2011), ao propor um modelo integrador, sugeriu uma relação positiva entre as dimensões da espiritualidade (senso de chamado e senso de pertencimento) e o sacrifício percebido, e uma associação negativa entre a dimensão senso de pertencimento e a falta de alternativas. Em relação a este ponto, autores

como Taing et al. (2011), já haviam demonstrado que o viés econômico é favorável aos fenômenos de trabalho, mas mostra-se desfavorável em relação ao entendimento de baixas alternativas.

Campbell e Hwa (2014) constataram haver uma relação negativa entre a dimensão senso de prazer no trabalho e contribuição para a comunidade e o comprometimento de continuação em um estudo com trabalhadores de uma universidade na Malásia. Na pesquisa de Desa, Pin e Asaari (2021), os trabalhadores com um forte senso de comunidade, interação e propósito em comum expressaram menor propensão em permanecer na organização pelo sentimento de necessidade.

O vínculo de entrincheiramento organizacional remete a permanência do trabalhador por diferentes motivos. Cabe especificar, no entanto, que estar entrincheirado nem sempre indica uma insatisfação e nem é considerado um vínculo oposto ao comprometimento. Um entrincheiramento com base em ajustamentos à posição social e arranjos burocráticos impessoais pode auxiliar positivamente no alcance dos objetivos organizacionais, contudo uma alta limitação de alternativas potencializa a incidência de resultados não-contributivos (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022). Diante dos pressupostos, são apresentadas as hipóteses de pesquisa:

H2: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H3: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona inversamente com a Limitação de Alternativas (EntLA);

H4: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com os Arranjos Burocráticos Impessoais (EntABI).

O senso de comunidade no local de trabalho é capaz de contribuir com o comprometimento afetivo e normativo existentes com a organização, ocasionando uma maior lealdade (REGO; CUNHA, 2008; CAMPBELL; HWA, 2014). Empiricamente, Campbell e Hwa (2014) apontaram que o senso de comunidade se mostrou um fator essencial para a adesão às normas e valores por parte de professores de uma universidade na Malásia. Garg (2017), em um estudo desenvolvido com trabalhadores indianos destacou o senso de comunidade como uma condição imprescindível para que haja o comprometimento normativo. Sintaasih et al. (2019) confirmaram uma relação estatisticamente significativa entre o senso de comunidade e o comprometimento normativo.

A relação entre o senso de comunidade e o vínculo de consentimento organizacional nesta pesquisa pressupõe uma maior adesão às normas institucionais a partir da coesão existente entre os grupos de trabalho e as experiências de pertencimento (SILVA; BASTOS, 2015; SIQUEIRA et al., 2014; BALSAN et al., 2019; TOMAZZONI; COSTA, 2020). Para tanto, propõe-se a hipótese de pesquisa:

H5: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Um trabalho que atribui significados e que possibilita oportunidades para a vida interior influencia no comprometimento organizacional dos trabalhadores (REGO; CUNHA, 2008). Seguindo-se essa lógica, Haryokusumo (2015) revelou que a espiritualidade no trabalho (dimensões de vida interior, trabalho significativo e condição para a comunidade) teve um efeito positivo no comprometimento afetivo para os participantes na Indonésia. De forma semelhante, Ashfaq et al. (2018) ressaltou os benefícios para as organizações, ao incentivar a espiritualidade no trabalho, sobretudo pelo engajamento e comprometimento em setores bancários. Oderinde (2022), por sua vez, demonstrou que as experiências significativas e a razão do trabalho favoreceram o apego emocional e o envolvimento com a organização.

Ao examinar a associação entre o significado do trabalho atribuído por indivíduos antes de seu ingresso na organização e os vínculos criados, Balsan et al. (2019) constataram que a compatibilidade no emprego com a formação condicionou o significado atribuído. Ademais, o significado do trabalho mostrou uma associação estatisticamente significativa e positiva com o comprometimento organizacional. Partindo-se do pressuposto apresentado, testa-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H6: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg).

Rego e Cunha (2008), já haviam esclarecido que as dimensões da espiritualidade e que incluem um trabalho com significado e a oportunidade para a vida interior, direcionam a um menor comprometimento instrumental. Em uma outra linha de raciocínio, na proposição de um modelo integrador, Vandenberghe (2011) propôs uma relação positiva entre o senso de chamado e o senso de pertencimento e o sacrifício percebido, bem como uma associação negativa entre as dimensões citadas com a falta de alternativas. Contudo, Haryokusumo (2015) confirmou uma relação positiva entre as dimensões de vida interior e de um trabalho

significativo com o compromisso de continuação em um estudo com trabalhadores na Indonésia.

No Brasil, Balsan et al. (2019) descobriram que a atribuição ao significado do trabalho não apresentou uma relação estatisticamente significativa com o entrincheiramento organizacional, destacando que quando o trabalho é central na vida do indivíduo, este tende a não se demonstrar entrincheirado. Contudo, partindo-se da lógica disposta na literatura de que as dimensões de ajustamentos à posição social e de arranjos burocráticos impessoais podem ser contributivas (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022), são propostas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H7: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H8: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona inversamente com a Limitação de Alternativas (EntLA);

H9: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com os Arranjos Burocráticos Impessoais (EntABI).

Saadatyar et al. (2020) apontaram um efeito positivo entre a espiritualidade e o comprometimento normativo para profissionais da saúde no Irã, elucidando que as dimensões espirituais (significado, solidariedade e conformidade com os valores da organização) configuram o sentimento normativo dos trabalhadores. Desa, Pin e Asaari (2021) encontraram uma relação estatisticamente significativa entre as dimensões de prazer no trabalho e de oportunidade para a vida interior e o comprometimento normativo de auditores. Os resultados sugerem que os profissionais que perceberam as oportunidades para a vida interior apresentaram uma postura de obediência às regras e normas institucionais. Utilizando-se dos vínculos organizacionais, as apurações de Balsan et al. (2019) com trabalhadores brasileiros mostraram que maiores escores de significado do trabalho são capazes de corroborar o consentimento organizacional. Dessa forma, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H10: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Apresentada a contextualização teórica e as hipóteses de pesquisa, a próxima seção especifica o método utilizado.

5.3.3 Método

A pesquisa caracteriza-se pela sua natureza quantitativa, transversal e não-probabilística. Os participantes foram selecionados pelo critério de conveniência e acessibilidade (HAIR et al., 2005; LOPES, 2018), convidados por meio de um formulário elaborado no *Google Forms* e *Survey Monkey*, disponibilizado pelo Departamento de Recursos Humanos (DRH) pelas filiais da cooperativa de crédito via e-mail institucional. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob o número CAAE nº. 59964522.8.0000.5346. Os trabalhadores foram esclarecidos sobre os riscos e benefícios em realizar a pesquisa e com adesão voluntária, sendo necessário como critério essencial para a participação, ter ao menos um ano de empresa e mais de 18 anos.

A cooperativa de crédito participante tem filiais distribuídas em diferentes regiões brasileiras, e atua sob o viés de uma gestão humanizada, democrática e consciente, tendo como valores a cooperação e o atendimento à comunidade (SAUSEN et al., 2020; BAGGIO et al., 2022). Em 2021, foi reconhecida como uma das melhores empresas para trabalhar no *ranking* de instituições cooperativas, o que mostra a relevância dessas organizações na vida dos profissionais e na sociedade (GPTW, 2021; FERNANDES, 2022).

A amostra necessária para o modelo de equações estruturais foi calculada a partir das variáveis latentes e das variáveis observadas. Para tanto, considerou-se os seguintes parâmetros definidos a priori: nível de confiabilidade de 95%; tamanho do efeito igual a 0,1 e nível de poder estatístico desejado de 0,80, 7 dimensões e 44 indicadores. Dessa forma, o tamanho amostral mínimo necessário foi de 247 respondentes (WESTLAND, 2010; SOPER, 2024).

Para a coleta de dados, utilizou-se o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) - versão reduzida de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014), composto por dez itens, dispostos em duas dimensões: Senso de comunidade e Trabalho como Propósito de Vida, e uma escala de concordância Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente); a Medida de Comprometimento Organizacional - versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), composta por sete itens, e uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente); a Medida de Enrincheiramento Organizacional (MEO), de Rodrigues e Bastos (2015), composta por 18 itens distribuídos em três dimensões: os Ajustamentos à Posição Social (APS), os Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e a Limitação de Alternativas (LA), por meio de uma escala de concordância Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), e a Escala de Consentimento

Organizacional (ECO), de Silva e Bastos (2015), composta por nove itens, e uma escala de concordância Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

O formulário eletrônico foi disponibilizado pelas filiais pelo *Google Forms* e *Survey Monkey* entre os dias 20 de outubro de 2022 e 16 de maio de 2023. O convite foi apresentado pela pesquisadora pelo *LinkedIn*, atendendo à solicitação de algumas agências. A pesquisa contou com 702 participantes, sendo a maioria mulheres (54,1%), uma renda declarada variando de R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00 (35,6%), e com especialização (56,5%). A maioria dos trabalhadores trabalha em agências no estado do Rio Grande do Sul (51,14%), contudo a pesquisa contou com participantes de outros estados brasileiros (48,86%).

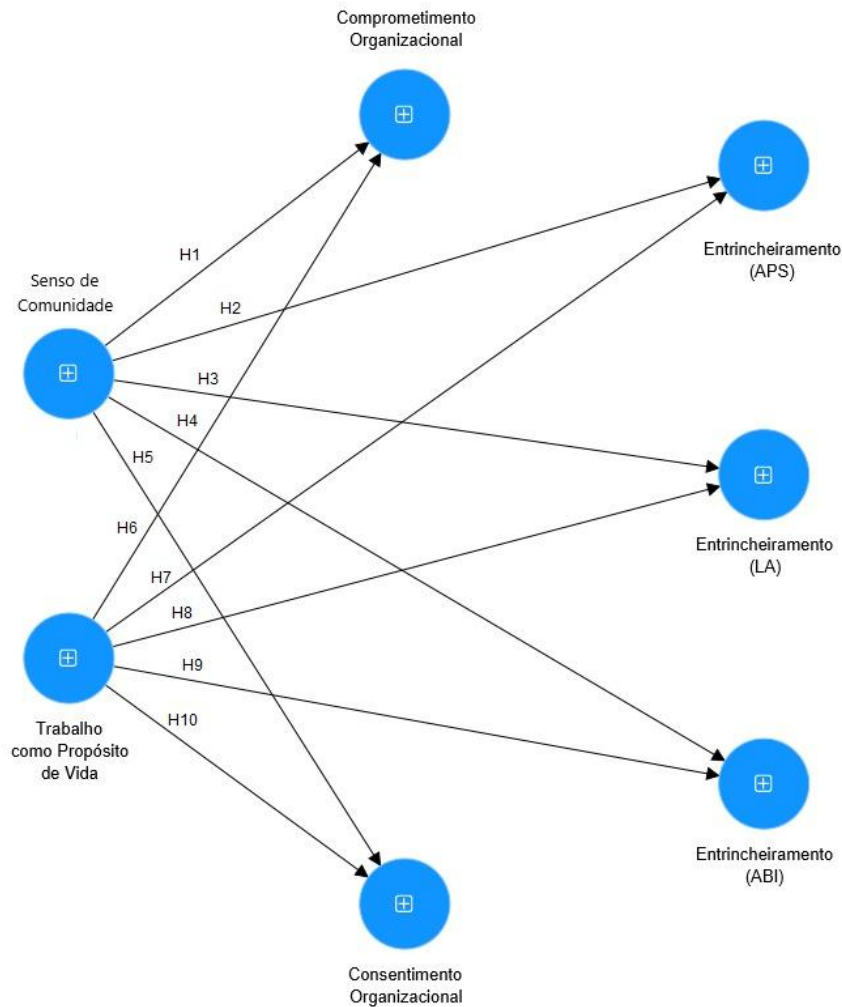
A análise dos dados foi realizada por meio da técnica PLS-SEM *Software SmartPLS*[®] versão 4.1.0.2, que permite relacionar as dimensões dos construtos utilizados com auxílio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais (HAIR et al., 2014; LOPES et al., 2020; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). Para a mensuração do modelo recorreu-se às etapas propostas por Ringle, Silva e Bido (2014), e Lopes et al. (2020). A partir do Modelo Inicial Proposto, foi realizado um teste de ajuste, em seguida a Avaliação do Modelo de Mensuração (consistência interna, validade convergente e validade discriminante), e por fim, a Avaliação do Modelo Estrutural.

Descrito o método desta pesquisa, a seção seguinte demonstra os principais resultados encontrados.

5.3.4 Resultados

Cada vez mais pesquisas empíricas têm destacado a influência da espiritualidade nos níveis de comprometimento organizacional e em resultados contributivos para os trabalhadores e os empregadores (SINTAASIH et al., 2019; ADI; FITHRIANA; 2020; SULASTINI; WIJAYANTI; RAJIANI, 2023). Com o objetivo de analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, formulou-se dez hipóteses considerando-se as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e os vínculos de comprometimento, consentimento e entrenchamento organizacional (APS, ABI e LA) (HAIR et al., 2017) (Figura 1).

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)*

Realizou-se um teste de ajuste do modelo, de acordo com o *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) (HU; BENTLER, 1998) e o critério *Normed Fit Index* (NFI), sendo considerados valores aceitáveis até 0,08 para SRMR, e de 0,8 para o NFI (LOHMÖLLER, 1989; BYRNE, 2008; HENSELER; HUBONA; RAY, 2016). O modelo se estabilizou após nove iterações. Os resultados se ajustaram aos valores aceitáveis, sendo SRMR = 0,079, distância euclidiana quadrada $d_{ULS} = 5,122$, distância deogésima $d_G = 0,738$, NFI = 0,801. Observou-se que o valor SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor do NFI ficou acima do valor sugerido de 0,8 (HU; BENTLER, 1998; HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016).

A consistência interna do modelo foi avaliada pelo Alfa de Cronbach (Ac) e pela Confiabilidade Composta (Cc), enquanto a validade convergente foi mensurada pela Variância Média Extraída (VME). Para Ac e Cc, são aceitáveis os valores entre 0,70 e 0,95. Já para a

VME, valores maiores que 0,50 (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2014; HAIR et al., 2017).

As variáveis observadas (indicadores) que apresentaram cargas fatoriais abaixo de 0,6 foram excluídas do modelo ((ConOrg05 ($\lambda = 0,053$); ConOrg06 ($\lambda = 0,034$); ConOrg07 ($\lambda = 0,095$); ConOrg08 ($\lambda = 0,093$); ConOrg09 ($\lambda = 0,297$); EntABI01 ($\lambda = 0,386$) e EntABI04 ($\lambda = 0,206$)) (Tabela 1).

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Comprometimento Organizacional (ComOrg)		0,862	0,895	0,550
ComOrg01	0,772			
ComOrg02	0,792			
ComOrg03	0,799			
ComOrg04	0,774			
ComOrg05	0,757			
ComOrg06	0,619			
ComOrg07	0,657			
Entrincheiramento (ABI) (EntABI)		0,757	0,840	0,569
EntABI02	0,735			
EntABI03	0,650			
EntABI05	0,640			
EntABI06	0,648			
Entrincheiramento (APS) (EntAPS)		0,817	0,849	0,587
EntAPS01	0,771			
EntAPS02	0,808			
EntAPS03	0,704			
EntAPS04	0,698			
EntAPS05	0,573			
EntAPS06	0,601			
Entrincheiramento (LA) (EntLA)		0,846	0,885	0,563
EntLA01	0,691			
EntLA02	0,755			
EntLA03	0,741			
EntLA04	0,661			
EntLA05	0,808			
EntLA06	0,830			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Consentimento Organizacional (ConOrg)		0,845	0,895	0,582
ConOrg01	0,833			
ConOrg02	0,850			
ConOrg03	0,818			
ConOrg04	0,766			
(conclusão)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Senso de Comunidade (SC)		0,929	0,946	0,780
SC01	0,889			
SC02	0,895			
SC03	0,907			
SC04	0,814			
SC05	0,907			
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)		0,893	0,923	0,708
TPV01	0,874			
TPV02	0,897			
TPV03	0,645			
TPV04	0,885			
TPV05	0,880			

Como observado na Tabela 1, todas as pressuposições de consistência interna do modelo e de validade convergente foram atendidas. Desse modo, foram encontrados valores de Ac e Cc entre 0,70 e 0,95, e de VME maiores que 0,50, corroborando com os pressupostos da literatura (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). Avaliou-se a Validade Discriminante do modelo pelo Critério Fornell-Larcker e pelo Critério *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). No Critério Fornell-Larcker as comparações das raízes quadradas das VME's com as correlações de Pearson devem ser maiores que as correlações entre as dimensões (FORNELL; LARCKER, 1981; NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; LOPES et al., 2020). No HTMT, os limites superiores devem ser menores que 1,0 (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020) (Tabela 2).

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dim.	Matriz de Correlação de Pearson						
	ComOrg	ConOrg	EntABI	EntAPS	EntLA	SC	TPV
\sqrt{VME}	0,741	0,826	0,754	0,698	0,750	0,883	0,842
ComOrg	1,000	0,242	0,162	0,289	-0,225	0,449	0,626
ConOrg		1,000	-0,067	-0,044	-0,260	0,154	0,172
EntABI			1,000	0,372	0,327	0,075	0,171
EntAPS				1,000	0,266	0,166	0,225
EntLA					1,000	-0,196	-0,180
SC						1,000	0,459
TPV							1,000
Limite Superior (HTMT) _{97,5%}							
ConOrg	0,364						
EntABI	0,285	0,197					
EntAPS	0,352	0,199	0,569				
EntLA	0,344	0,387	0,496	0,484			
SC	0,563	0,264	0,194	0,251	0,307		
TPV	0,761	0,284	0,285	0,287	0,288	0,573	

A avaliação do modelo de mensuração (Tabela 2) revelou um padrão adequado para os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto, com valores das raízes de VME (\sqrt{VME}) superiores aos valores da matriz de correlação, e valores estimados de HTMT inferiores a 1,0 (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

A Tabela 3 demonstra a Avaliação do Modelo Estrutural, feita pelo *Variance Inflation Factor* (VIF), pelos coeficientes de explicação de Pearson (R^2) e pela Predição do Modelo, Relevância Preditiva (Q^2). Consoante a este ponto, são aceitáveis valores de VIF <5. Para o coeficiente de explicação R^2 , especifica-se que valores entre $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ demonstram um efeito fraco, entre $0,075 < R^2 \leq 0,19$ um efeito moderado e $R^2 > 0,19$ um efeito forte (COHEN, 1988; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). Valores de $Q^2 > 0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ representam um grau fraco, entre $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ um grau moderado e $Q^2 > 0,25$ um grau forte (CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

Tabela 3 – Valores de VIF, R², Q² para as dimensões do modelo estimado

Dimensões	VIF				
	ComOrg	ConOrg	EntABI	EntAPS	EntLA
SC	1,268	1,268	1,268	1,268	1,268
TPV	1,268	1,268	1,268	1,268	1,268
R ²	0,425 (0,000)	0,037 (0,021)	0,071 (0,000)	0,056 (0,000)	0,049 (0,000)
Q ²	0,420	0,026	0,056	0,046	0,039

Foram identificados valores estimados para $VIF < 5$ em todas as dimensões. No que se refere ao coeficiente de explicação R^2 , destacaram-se valores superiores a 0,037 e estatisticamente significativos ($p < 0,05$), apresentando efeitos situados no intervalo de fraco a forte. Relativo a Q^2 evidenciou-se um grau situado no intervalo de fraco a forte (COHEN, 1988; CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

A Tabela 4 apresenta os resultados da Avaliação do Modelo Estrutural. Por meio da Validade do coeficiente estrutural (β) avaliou-se o valor do coeficiente estrutural, sendo possível observar que as hipóteses H2 e H4 não foram confirmadas, pois apresentaram $p > 0,05$ (HAIR et al., 2017; ASHFAQ et al., 2018).

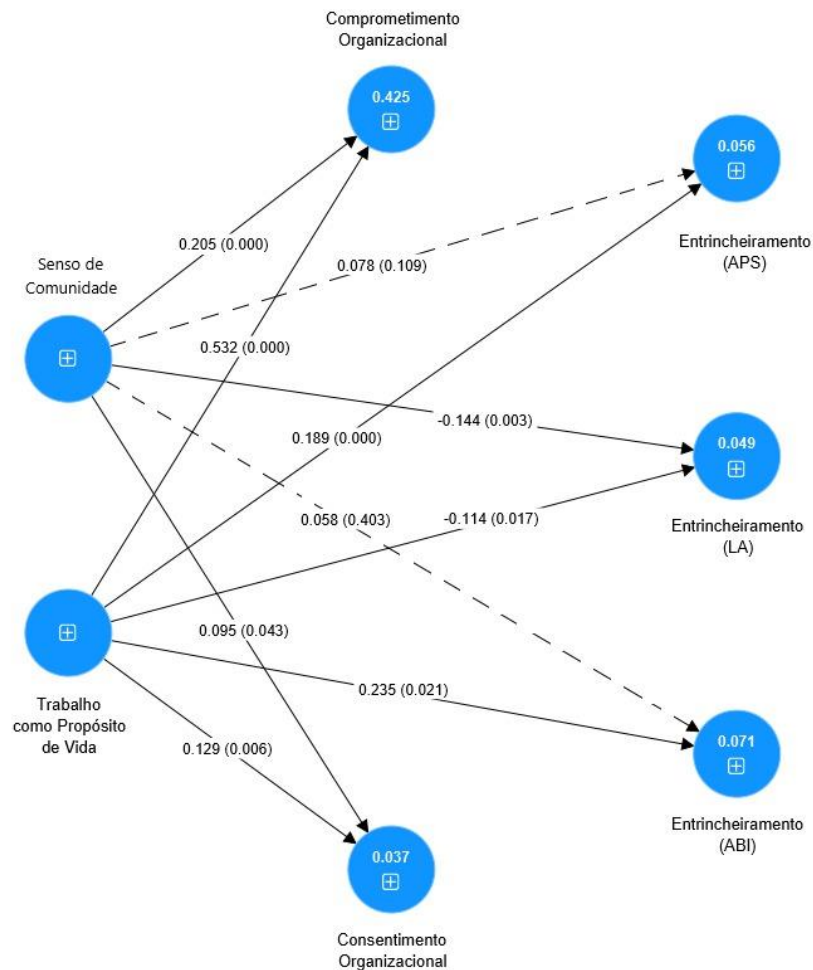
Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses

Hipóteses	Relações	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P.$)	p - valor	Resultado
H1	SC → ComOrg	0,205	0,033	6,163	0,000	Aceita
H2	SC → EntAPS	0,078	0,049	1,605	0,109	Rejeita
H3	SC → EntLA	-0,144	0,048	2,986	0,003	Aceita
H4	SC → EntABI	0,058	0,070	0,837	0,403	Rejeita
H5	SC → ConOrg	0,095	0,047	2,021	0,043	Aceita
H6	TPV → ComOrg	0,532	0,032	16,575	0,000	Aceita
H7	TPV → EntAPS	0,189	0,043	4,356	0,000	Aceita
H8	TPV → EntLA	-0,114	0,048	2,386	0,017	Aceita
H9	TPV → EntABI	0,235	0,102	2,314	0,021	Aceita
H10	TPV → ConOrg	0,129	0,047	2,754	0,006	Aceita

Como é possível observar na Tabela 4, a relação entre uma das dimensões de espiritualidade no trabalho (SC) não apresentou uma relação estatisticamente significativa com duas dimensões do vínculo de entrenchamento organizacional (EntAPS e EntABI). Assim, as hipóteses H2 e H4 foram refutadas (HAIR et al., 2017). As hipóteses direcionadas às dimensões da espiritualidade no trabalho (SC e TPV) e os vínculos de comprometimento e de consentimento

organizacional foram estatisticamente significativas (H1, H5, H6 e H10), portanto, corroboradas no modelo proposto. A Figura 2 ilustra o Modelo de Caminho Final.

Figura 2 – Modelo de Caminho Final



Fonte: Elaborado no *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

Como destacado na Figura 2, foram corroboradas oito hipóteses de pesquisa. Na próxima seção apresenta-se a discussão dos resultados.

5.3.5 Discussão dos resultados

As cooperativas de crédito brasileiras estão repensando sua forma de gerir pessoas, sobretudo ao adotar modelos de gestão mais humanizados em seu cotidiano (SAUSEN et al., 2020; BAGGIO et al., 2022). A hipótese H1 confirmou uma relação estatisticamente significativa e direta entre o senso de comunidade e o comprometimento organizacional. Cabe elucidar neste sentido, que resultados semelhantes foram evidenciados por Adi e Fithriana

(2020), em um estudo realizado sobre a espiritualidade no trabalho e o comprometimento com bancários na Indonésia e por Utami et al. (2021), com profissionais que trabalham em diferentes cooperativas.

Como apresentado, essa descoberta sinaliza a relevância do senso de comunidade, especificamente quanto ao sentimento de pertencimento a uma equipe ou grupo de trabalho e sua influência no comprometimento organizacional (HARYOKUSUMO, 2015; ASHFAQ et al., 2018; SINTAASIH et al., 2019; UTAMI et al., 2021). Para a cooperativa de crédito demonstra um indicador importante para a gestão de pessoas e lideranças, posto que as relações interpessoais estabelecidas têm influenciado na vinculação afetiva dos trabalhadores.

A refutação da hipótese H2 revelou não haver uma relação estatisticamente significativa entre a dimensão senso de comunidade e o investimento por parte dos profissionais para se manter na posição em que se encontram, ou seja, ao seu entrincheiramento pelos ajustamentos à posição social. Esse resultado diverge de estudos anteriores como de Vandenberghe (2011), e de Garg (2017), que apontaram a relevância do senso de comunidade e suas implicações no comprometimento de continuação. Neste sentido, para os trabalhadores da cooperativa de crédito, a existência de senso de comunidade parece não estar atrelada a sua vinculação com base na perspectiva de investimentos pessoais para se manter nessa organização.

Observou-se que a hipótese H3 apontou uma relação estatisticamente significativa e inversa entre a dimensão senso de comunidade e a limitação de alternativas. A confirmação de H3 indica que o senso de comunidade tende a diminuir a compreensão de limitação de opções no mercado de trabalho (CAMPBELL; HWA, 2014; RODRIGUES; BASTOS, 2015; DESA; PIN; ASAARI, 2021). À medida que o trabalhador se sente integrado ao seu grupo de trabalho na cooperativa, diminui a sensação de aprisionamento por restrições empregatícias, visto que o senso de comunidade mostrou uma relação estatisticamente significativa e inversa com o entrincheiramento pela limitação de alternativas.

A hipótese H4 foi refutada. Para este estudo em específico, os resultados apontaram não haver uma relação estatisticamente significativa entre o senso de comunidade e a permanência no trabalho devido à eventuais perdas financeiras caso o trabalhador deixe a organização (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2019). Esse indicador relata que aspectos que dizem respeito ao pertencimento a um grupo sob o viés da espiritualidade, não têm influenciado o entrincheiramento organizacional pela perspectiva dos arranjos burocráticos impessoais. Em suma, são resultados positivos, posto que as relações interpessoais existentes parecem não interferir na permanência do trabalhador sob um ponto de vista financeiro na cooperativa.

Comprovou-se a hipótese H5, evidenciando-se uma influência direta entre o senso de comunidade e o vínculo de consentimento organizacional. Isso mostra que as relações sociais no trabalho e que remetem à convicção de pertencimento por parte dos trabalhadores na cooperativa de crédito estão diretamente relacionadas à sua postura de obediência, adesão às normas e relação com superiores hierárquicos. As demonstrações sugerem a influência da cultura do cooperativismo, cujas ações são guiadas pela democracia, pelo trabalho em grupo, e em normatizações que regem e balizam a conduta profissional (ACI, 2015; CRUZ et al., 2021).

A corroboração da hipótese H6 demonstra uma relação estatisticamente significativa entre a percepção do trabalho como propósito de vida e o comprometimento organizacional (REGO; CUNHA, 2008; SIQUEIRA et al., 2014; BASTOS; AGUIAR, 2015; BAGGIO et al., 2022). Os trabalhadores que entendem o significado de suas tarefas e suas possíveis repercussões para a cooperativa de crédito pelo viés espiritual tendem a ser mais comprometidos com a organização. Esse achado converge com outros estudos, a exemplo de Desa, Pin e Asaari (2021) e de Oderinde (2022), que identificaram uma relação estatisticamente significativa entre a dimensão espiritual e o comprometimento afetivo.

A aprovação da hipótese H7 sugere que um trabalho como propósito de vida se relaciona de forma significativa e direta com o entrincheiramento dos trabalhadores tendo como base os ajustamentos à posição social. Esta relação sinaliza que trabalhadores que compreendem o significado de suas tarefas e trabalho consideram os investimentos pessoais feitos em prol da manutenção do cargo e até mesmo o *status* como pontos ponderantes para permanecerem na cooperativa de crédito (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022). A elucidação apresentada converge com a pesquisa de Haryokusumo (2015) aplicada com trabalhadores na Indonésia, e que descobriu um maior efeito entre a dimensão trabalho significativo da espiritualidade e o comprometimento (normativo e de continuação) dos participantes. Outrossim, menciona-se a particularidade de abrangência do setor de atuação da cooperativa, o que pode estar contribuindo para a permanência na organização a partir dos investimentos pessoais realizados para se manter na posição, reconhecimento pelo tempo dedicado, entre outros pontos (ACI, 2015; CRUZ et al., 2021; RODRIGUES et al., 2022).

A confirmação da hipótese H8, de que um trabalho como propósito de vida se relaciona inversamente à limitação de alternativas foi corroborada. À vista disso, o aceite de H8 sustenta-se nos apuramentos apresentados em estudos anteriores, tais como por Rego e Cunha (2008), de que um trabalho com significado e de que as oportunidades para a vida interior direcionam a um menor comprometimento instrumental, e de Vandenberghe (2011), que propôs uma associação negativa entre a dimensão espiritual com a falta de alternativas. A validação de uma

relação estatisticamente significativa e inversa entre as dimensões dos construtos nesta pesquisa demonstra que a espiritualidade no trabalho, sobretudo pelo fortalecimento do trabalho como propósito de vida, direciona a menores chances de o trabalhador sentir-se aprisionado à cooperativa por algum motivo que lhe remeta a restrição de alternativas (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022). Neste sentido, é um indicador positivo tanto para o trabalhador quanto para a cooperativa, pois ao fortalecer sua espiritualidade, este não se sente restrito ou limitado pela falta de oportunidades.

As evidências confirmam uma relação estatisticamente significativa e direta entre o trabalho como propósito de vida e o entrincheiramento organizacional a partir dos arranjos burocráticos impessoais, corroborando a hipótese H9. O resultado destaca a relevância do trabalho e das tarefas no âmbito do cooperativismo, e seus reflexos no receio de possíveis perdas financeiras caso o trabalhador deixe a cooperativa de crédito (RODRIGUES; BASTOS, 2015; ZAGO; FLECK; DA ROSA, 2023).

A conformidade existente com os aspectos normativos pode implicar no fortalecimento da cultura de trabalho e no cumprimento das regulamentações vigentes (GARG, 2017; SINTAASIH et al., 2019; ODERINDE, 2022). A corroboração de H10 demonstra que um trabalho como propósito de vida tem influenciado o consentimento organizacional dos trabalhadores na cooperativa de crédito. Cabe especificar que a cooperativa atua com base no fortalecimento de sua identidade e de uma cultura consciente, e que estes princípios estão relacionados à incorporação dos valores institucionais (BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023).

Os resultados encontrados nesta pesquisa sugerem a relevância de um trabalho que apoie a espiritualidade no trabalho e sua influência positiva em diferentes vínculos, particularmente o comprometimento e o consentimento organizacional. A cooperativa, em particular, tem uma cultura voltada para uma gestão mais humana, despertando uma forte sensibilização para o cumprimento dos princípios do cooperativismo, sobretudo o estímulo à transparência de ações e à integridade (SAUSEN et al., 2020; BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023). Foram encontradas relações estatisticamente significativas entre as duas dimensões da espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e os vínculos distintos de comprometimento e de consentimento organizacional e uma relação significativa e inversa com a limitação de alternativas (EntLA). Observou-se uma relação estatisticamente significativa e direta entre a dimensão trabalho como propósito de vida e duas dimensões do entrincheiramento (EntAPS e EntABI), o que sugere que os trabalhadores se mantêm na cooperativa devido a fatores que estão relacionados ao seu investimento pessoal

para se manter na posição que se encontram na organização, bem como às possíveis perdas financeiras e de benefícios caso decidam deixar a organização (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022; ZAGO; FLECK; DA ROSA, 2023).

5.3.6 Implicações teóricas e gerenciais

Ao enfatizarem a participação de administradores em instituições de crédito rural em Bali, na Indonésia, Sintaasih et al. (2019) confirmaram o efeito positivo da espiritualidade no comprometimento e no desempenho desses trabalhadores. Em outro estudo, contando com trabalhadores de doze instituições de crédito em Bali, Utami et al. (2021) corroboram a influência positiva da espiritualidade no comprometimento desses profissionais.

Como nos estudos supracitados, esta pesquisa evidenciou avanços teóricos e empíricos significativos no que diz respeito à espiritualidade no trabalho e aos vínculos organizacionais, sobretudo a partir do uso de instrumentos validados no Brasil, o que caracteriza sua contribuição e originalidade. Além disso, considerou a influência de duas dimensões da espiritualidade, o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida, e suas implicações no comprometimento, no consentimento e no entrenchamento organizacional, a partir da perspectiva de trabalhadores brasileiros que atuam em agências de uma cooperativa de crédito com abrangência em diferentes estados nacionais.

Pelo viés prático e gerencial, os resultados destacaram um prisma pertinente no que se refere à espiritualidade e aos vínculos organizacionais no âmbito do cooperativismo de crédito brasileiro. Dada as taxas de empregabilidade local e a pertinência do papel social e econômico das cooperativas no país, os investimentos em ações fundamentadas na espiritualidade podem conduzir a um maior engajamento, melhores resultados, e conseqüentemente, à retenção de talentos (SAUSEN, et al., 2020; BAGGIO et al., 2022).

Neste sentido, como implicações gerenciais, é aconselhado o fortalecimento da espiritualidade no trabalho, especialmente pela criação de espaços inclusivos de discussão, de diálogo e que possibilitem a reflexão sobre o sentido do trabalho e os laços de conexão com a equipe. As crenças individuais de cada trabalhador devem ser respeitadas, com base em uma cultura positiva e de acolhimento, que esteja fundamentada no bem-estar do trabalhador, respeitando-se a diversidade organizacional (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; SANI et al., 2019).

Gestores e líderes podem atuar por meio de uma cultura acolhedora e consciente, tendo como base a proposição e a criação de espaços de diálogo e reflexão sobre a espiritualidade, de

modo a fortalecer o vínculo com a organização de maneira saudável. Devem ser oportunizadas condições que possibilitem o suporte ao trabalhador e estejam direcionadas às recompensas intrínsecas e extrínsecas, e a um ambiente de trabalho mais positivo e favorável (SANI et al., 2019; DESA; PIN; ASAARI, 2021). É conveniente que sejam incluídos momentos para o compartilhamento da visão, dos valores, do respeito, da democracia e da transparência nas decisões, sendo estimulada uma comunicação assertiva e não-violenta entre os trabalhadores (ROBINA-RAMÍREZ et al., 2022).

Recomenda-se a criação de programas de capacitação com o objetivo de desenvolver lideranças espirituais e o bem-estar espiritual do trabalhador. No que diz respeito à manutenção dos vínculos organizacionais, sugere-se *feedbacks* construtivos, oferta de cursos e capacitações voltadas ao desenvolvimento pessoal, relacionamentos interpessoais e práticas laborais orientadas a um ambiente de trabalho mais colaborativo. Aconselha-se que os gestores da cooperativa realizem um acompanhamento longitudinal da evolução dos construtos ao longo do tempo, realizando a aplicação periódica dos mesmos instrumentos de pesquisa para monitorar as tendências e as mudanças nos níveis de espiritualidade, vínculos organizacionais e seus possíveis efeitos no desempenho no trabalho.

5.3.7 Considerações Finais

A pesquisa atingiu o objetivo de analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. A dimensão senso de comunidade revelou uma relação estatisticamente significativa e direta com os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional, mas também apontou um efeito inverso com a dimensão de limitação de alternativas do entrenchamento organizacional. Constatou-se uma relação significativa entre a dimensão trabalho como propósito de vida e os vínculos de comprometimento, consentimento e entrenchamento organizacional, demonstrando apenas um efeito inverso com a limitação de alternativas.

A escolha de uma cooperativa de crédito com relevância econômica e empregatícia no País, e que promove uma gestão mais humana em seu cotidiano, permitiu um olhar a partir de uma organização que já tem práticas atentas para seu quadro de pessoal. Dessa forma, os resultados da pesquisa são úteis sob a perspectiva gerencial, especialmente no que diz respeito à formulação de ações e estratégias voltadas a seus trabalhadores e à promoção da espiritualidade no ambiente de trabalho. Em consonância, as dimensões da espiritualidade no

trabalho estão relacionadas aos vínculos de comprometimento e consentimento organizacional, o que destaca a pertinência do atendimento às necessidades espirituais e a reflexividade sobre o propósito do trabalho e o fortalecimento das conexões sociais no âmbito das cooperativas de crédito. É importante salientar que as cooperativas de crédito têm um viés cultural voltado para os princípios que regem o cooperativismo, o que pode ter contribuído com as respostas encontradas. Ainda, embora vá ao encontro da literatura, foi encontrada uma relação direta entre uma das dimensões da espiritualidade no trabalho (TPV) e duas dimensões do entrincheiramento (EntAPS e EntABI), o que mostra, de certa forma, que esta dimensão da espiritualidade no trabalho está influenciando na permanência dos profissionais devido à necessidade, com a exceção da limitação de alternativas.

As apurações sugerem a importância de um ambiente de trabalho que promova a espiritualidade, uma vez que isso implica na vinculação entre o indivíduo e a organização. Percebe-se que o trabalho como propósito de vida e o senso de comunidade, mostraram-se, nesta pesquisa, capazes de influenciar o comprometimento e o consentimento organizacional na cooperativa de crédito. Como principais contribuições, a pesquisa possibilitou um avanço teórico e empírico no que tange a um melhor entendimento de elementos que fortalecem os diferentes vínculos organizacionais, sobretudo, o viés espiritual, neste tipo de organização brasileira, contudo, não se recomenda a generalização dos resultados, especialmente devido às especificidades do contexto cultural estudado.

Uma das limitações foi a aplicação em apenas um segmento específico de atuação do cooperativismo. Não foi realizada uma análise mais apurada acerca dos perfis de respondentes, como possíveis diferenças entre gerentes e não-gerentes, ou segmentação por gênero ou tempo de serviço. Futuros estudos devem considerar cooperativas agropecuárias, de saúde e educacionais. Ainda, para um melhor diagnóstico e a proposição de ações mais assertivas voltadas à gestão de pessoas para a instituição financeira, aconselha-se a realização de investigações longitudinais para que esta possa acompanhar a evolução dos construtos ao longo do tempo. A aplicação dos mesmos instrumentos deve ser feita de forma periódica com o intuito de monitorar as tendências e as mudanças nos níveis de espiritualidade no trabalho, vínculos organizacionais e seus possíveis efeitos para os trabalhadores.

Pelo viés empírico, novas descobertas devem analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais em outros segmentos de atuação, a exemplo de bancos comerciais, universidades e setores de iniciativa pública e privada. Recomenda-se a utilização de outras temáticas, como o comportamento de cidadania organizacional, o bem-estar, a religiosidade e o desempenho no trabalho, sendo incluídas variáveis moderadoras e mediadoras

que possam demonstrar a influência entre os construtos, bem como a compreensão das características pessoais e de liderança.

A pesquisa trouxe contribuições relevantes, pois discorreu sobre a espiritualidade no trabalho e a vinculação de trabalhadores, o que demonstra um avanço nos campos teórico, empírico e social. Sob o viés profissional, atentou a temáticas que envolvem os vínculos e a preocupação com sua espiritualidade, sendo primordiais frente às diversas demandas enfrentadas no cotidiano de trabalhadores que atuam na prestação de serviços. Dado o fato de existir um tabu quanto ao tema, espera-se que esta pesquisa encoraje práticas voltadas à espiritualidade no ambiente de trabalho, uma vez que possibilita a transcendência do indivíduo repercutindo em resultados positivos, incluindo seu comprometimento. Destarte, que as apurações apresentadas possam servir como base e incentivo para novas análises no âmbito brasileiro.

5.3.8 Referências

ADI, A.; FITHRIANA, N. How the workplace spirituality influences work engagement through organizational commitment: Evidence from banking industry. **Management Science Letters**, v. 10, n. 14, p. 3375-3386, 2020.

ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). **Notas de orientación para los principios cooperativos**. 2015. Disponível em :< <https://cooperativismodecredito.coop.br/wpcontent/uploads/2020/10/Interpretacao-principios-do-cooperativismo-em-espanhol.pdf>>. Acesso em 27 de outubro de 2023.

ASHFAQ, M.; HUSNA, R.; ISMAIL, F.; IRUM, S.; QURESHI, M. I.; IMRAN QURESHI, M. Effect of Workplace Spirituality on the Affective Commitment of Pakistani Bank Employees. In: IMRAN QURESHI, M. **Technology & Society: A Multidisciplinary Pathway for Sustainable Development**, v. 40. **European Proceedings of Social and Behavioral Sciences** (p. 525-532). Future Academy, 2018.

ASHFAQ, M.; IRUM, S. Workplace spirituality paradigm and job stress. **PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology**, v. 17, n. 9, p. 390-396, 2020.

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

BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. da F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Humanized management and conscious capitalism: valuable and competitive differentials in credit cooperativism from the analysis of a Sicredi agency. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, [S. l.], v. 12, p. 41-57, 2022.

BALSAN, L. A. G.; BASTOS, A. V. B.; BEURON, T. A.; COSTA, V. M. F. The Meaning of Work and the Future bond with the Employee Organization. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 55, p. 134-146, 2019.

BASTOS, A.V.; AGUIAR, C.V.N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, cap. 5, p. 78-91, 2015.

BELLA, R. L. F.; QUELLHAS, O. L. G.; FERRAZ, F. T.; FRANÇA, S. L. B An initial approach to increase job satisfaction through workplace spirituality. **Frontiers Psychology**, 2021.

BYRNE, B. M. **Structural Equation Modeling with EQS: Basic Concepts, Applications, and Programming**. Psychology Press, 2008.

CAMPBELL, J.; HWA, Y.S. Workplace spirituality and organizational commitment influence on job performance among academic staff. **Journal Pengurusan**, v.40, n. 4, 2014.

CASE, P.; GOSLING, J. The spiritual organization: Critical reflections on the instrumentality of workplace spirituality. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 7, n. 4, p. 257-282, 2010.

CHEN, C.A.; XU, C. ‘No, I cannot just walk away’: government career entrenchment in China. **International Review of Administrative Sciences**, v. 87, n. 4, p. 944-961, 2021.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. Eds., **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

CRUZ, A. P. C. D.; FRARE, A. B.; ACCADROLI, M. C.; HORZ, V. Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 33, p. 29-45, 2021.

DESA, N. M.; PIN, D. K. P.; ASAARI, M. H. A. H. Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment among Auditors. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 11, n. 6, p. 432-452, 2021.

DJAFRI, F.; NOORDIN, K. The impact of workplace spirituality on organizational commitment: A case study of Takaful agents in Malaysia. **Humanomics**, v. 33, n. 3, p. 384-396, 2017.

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

FERNANDES, V. **Os 15 melhores bancos do Brasil em 2022: Nubank lidera pela quarta vez**. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-money/2022/04/15-melhores-bancos-do-brasil-em-2022-segundo-a-forbes/>>. Acesso em 16 de junho de 2022.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FURLANETTO, C.D.M.; WEYMER, A.S.Q.; MATOS, R.D. Conscious Capitalism and Construction of Humanized Relationships: A Study in a Credit Cooperative from the Sensemaking Perspective. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, 2023.

GARG, N. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical exploration. **PURUSHARTHA - A journal of Management, Ethics and Spirituality**, v. 10, n. 2, p. 8-24, 2017.

GENTY, K. I.; FAPOHUNDA, T. M.; JAYEOBA, F. L.; AZEEZ, R. O. Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour among Nigerian academics: The mediating role of normative organizational commitment. **Journal of Human Resource Management**, v.20, n. 2, p. 48-62, 2017.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). (2021). **Visão geral da empresa**. Disponível em:<<https://certificadas.gptw.com.br/certificada>>. Acesso em 16 de junho de 2023.

HAIR, J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471p.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017

HARYOKUSUMO, D. The effect of workplace spirituality dimensions on organizational commitment with perceived organizational support as moderating variable. **Jurnal Dinamika Manajemen**, v. 6, n. 2, 2015.

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016.

HIDALGO-FERNÁNDEZ, A.; MOREIRA MERO, N.; LOOR ALCIVAR, M. I.; GONZÁLEZ SANTA CRUZ, F. Analysis of organizational commitment in cooperatives in Ecuador. **Journal of Management Development**, v. 39, n. 4, p. 391-406, 2020.

HU, L-T.; BENTLER, P. M. Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. **Psychological Methods**, v. 3, n. 4, p. 424, 1998.

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

KAZEMIPOUR, F.; MOHD AMIN, S. The impact of workplace spirituality dimensions on organisational citizenship behaviour among nurses with the mediating effect of affective organisational commitment. **Journal of Nursing Management**, v. 20, n. 8, p. 1039-1048, 2012.

KING, M. B.; KOENIG, H.G. Conceptualising spirituality for medical research and health service provision. **BMC Health Services Research**, v. 9, p. 1-7, 2009.

KORKMAZ, T.; MENGE, S. The Impact of Workplace Spirituality on Organizational Commitment at Schools: The Moderating Effect of Gender. **European Journal of Educational Management**, v. 1, n. 1, p. 9-16, 2018.

KURT, Y.; YAMIN, M.; SINKOVICS, N.; SINKOVICS, R. R. Spirituality as an antecedent of trust and network commitment: The case of Anatolian Tigers. **European Management Journal**, v. 34, n. 6, p. 686-700, 2016.

LOHMÖLLER, J.-B. **Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares**. Physica, Heidelberg, 1989.

LOPES, L. F. D. **Métodos Quantitativos Aplicados ao Comportamento Organizacional**. Santa Maria: Voix, 2018.

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRICIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L. et al. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **International Journal Environment Research Public Health**, v. 17, n. 3874, p. 1-23. 2020.

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-componente conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

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.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

NAFIS, M.; AGUS, Z. F.; MUJIB, F. Workplace spirituality to increase institutions' commitment and meaning of life. **Epistemé: Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman**, v. 13, n. 1, p. 89-112, 2018.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.

NGUYEN, H. N.; LE, Q. H.; TRAN, Q.B.; TRAN, T. H. M.; NGUYEN, T. H. Y.; NGUYEN, T. T. Q. The Impact of Organizational Commitment on Employee Motivation: A Study in Vietnamese Enterprises. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v. 7, n. 6, p. 439-447, 2020.

NÓBREGA, P.; ROWE, D.E.O. Organizational Bonds: between Loves and Displeasures of Public Servants in Education. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 22, n. 3, p. 2128-2135, 2022.

ODERINDE, M. A. P. Influence of workplace spirituality on employees' job commitment: a study of lagos island local government. **LASU Journal of Employment Relations & Human Resource Management**, v.3, n.1, 2022.

O'REILLY, C.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 492-499, 1986.

RATHEE, R.; RAJAIN, P. Workplace Spirituality: A Comparative Study of Various Models. **Jindal Journal of Business Research**, v. 9, n. 1, p. 27-40, 2020.

REGO, A.; CUNHA, M.P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of Organizational Change Management**, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. Disponível em <<https://www.smartpls.com>>. Acesso em dezembro de 2022.

ROBINA-RAMÍREZ, R.; MEDINA-MERODIO, J. A.; ESTRIÉGANA, R.; JIMENEZ-NARANJO, H. V. Money cannot buy happiness: improving governance in the banking sector through spirituality. **Corporate Governance: The International Journal of Business in Society**, v. 22, n. 3, p. 546-561, 2022.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrincheiramento organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. Cap. 7, p. 107-120.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B. Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. **Organizações & Sociedade (ONLINE)**, v. 26, p. 338-358, 2019.

RODRIGUES, A. C. G.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B.; QUEIROZ, G. C. Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. **REGE. Revista de Gestão USP**, v. 29, p. 17-38, 2022.

SAADATYAR, F. S.; POURSALEMI, M.; AL-TABBAA, O.; IANNOTTA, M. Workplace spirituality as a source for competitive advantage: an empirical study. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 3, p. 655-676, 2020.

SANI, A.; EKOWATI, V.M. Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 11, n. 6, p. 1777-1799, 2020.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Gestão humanizada e responsabilidade social no cooperativismo de crédito: Aplicações e contribuições. **Research, Society and Development**, v.9, n.7, 2020.

SCHEIBLE, A. C. F.; BASTOS, A. V. B. Analyzing the Impacts of Commitment and Entrenchment on Behavioral Intentions. **Universitas Psychologica**, v. 13, p. 109-119, 2014.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. p. 92-106.

SINTAASIH, D. K.; DEWI, I. G. A. M.; UTAMA, I. W. M.; MUJIATI, N. Work spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator. **International Journal of Ethics and Systems, Emerald Group Publishing**, v. 35, n. 3, p. 306-322, 2019.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLU, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.

SULASTINI; W. T. C; RAJIANI, I. Workplace Spirituality as an Alternative Model for Promoting Commitment to Change and Change-Oriented Organisational Citizenship Behaviour. **Administrative Sciences**, v. 13, n. 3, p. 86, 2023.

TAING, M. U.; GRANGER, B. P.; GROFF, K. W. The Multidimensional Nature of Continuance Commitment: Commitment Owing to Economic Exchanges versus Lack of Employment Alternatives. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, 2011.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Antecedents and consequences of organizational commitment, entrenchment, and consent. **Caderno EBAPE.BR**, v. 18, n. 2. Rio de Janeiro, 2020.

UTAMI, N. M. S., SAPTA, I. K. S., VERAWATI, Y., & ASTAKONI, I. M. P. (2021). Relationship between workplace spirituality, organizational commitment and organizational citizenship behavior. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v.8, n.1, p. 507-517.

VANDENBERGHE, C. Workplace spirituality and organizational commitment: an integrative model. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 8, n. 3, p. 211-232, 2011.

VU, M.C.; BURTON, N. The Influence of Spiritual Traditions on the Interplay of Subjective and Normative Interpretations of Meaningful Work. **Journal of Business Ethics**, v. 180, n. 2, p. 543-566, 2022.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

ZAGO, J. Z.; FLECK, C. F.; DA ROSA, J. R. Fico por que quero ou por que preciso? Entrincheiramento organizacional em Instituições Financeiras. **Revista Inclusiones**, v. 10, n. 2, p. 93-113, 2023.

5.4 ARTIGO 2 – DIFERENTES FACETAS DO FLORESCIMENTO NO TRABALHO: UMA ANÁLISE EM RELAÇÃO AOS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

RESUMO

Esta pesquisa objetiva identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Com uma abordagem quantitativa, foram estabelecidas vinte hipóteses relacionando-se as dimensões dos construtos com o auxílio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais - com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*) - *Software SmartPLS*[®], sendo corroboradas onze hipóteses. Participaram da pesquisa 702 trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Três dimensões do florescimento (engajamento no trabalho, significado e propósito do trabalho e realização no trabalho) mostraram uma relação estatisticamente significativa com o comprometimento organizacional. A dimensão emoções positivas no trabalho revelou uma relação significativa e inversa com o entrincheiramento organizacional, mas o engajamento no trabalho apresentou uma relação significativa e direta com este vínculo. Verificou-se uma relação significativa e direta entre as dimensões relacionamentos positivos no trabalho e realização no trabalho com o consentimento organizacional. Os resultados sinalizam aspectos pertinentes para o âmbito organizacional, em particular no que diz respeito à promoção e fortalecimento de práticas que visem o bem-estar e o florescimento do trabalhador, especialmente em termos de emoções e relacionamentos positivos no trabalho.

Palavras-chave: Cooperativas de Crédito; Florescimento no Trabalho; Comprometimento Organizacional; Consentimento Organizacional; Entincheiramento Organizacional.

5.4.1 Introdução

O florescimento humano é caracterizado pela vivência de afetos e emoções positivas na vida do indivíduo e que desencadeiam o seu bem-estar (FREDRICKSON; JOINER, 2002; FREDRICKSON; LOSADA, 2005). Trata-se de um estado positivo, que interfere de forma benéfica na saúde mental do indivíduo. Ainda, pode ser considerado um reflexo de emoções positivas e do funcionamento psicológico e social positivos (KEYS, 2002, 2005).

Em relação ao contexto de trabalho, o florescimento do indivíduo acontece a partir das vivências e experiências relacionadas às emoções positivas no trabalho, ao engajamento no trabalho, aos relacionamentos positivos no trabalho, ao significado e propósito do trabalho e à realização no trabalho. Organizações que promovem condições favoráveis para o florescimento de seus trabalhadores, distinguem-se em melhores indicadores e incidência de comportamentos e resultados positivos no ambiente de trabalho (SELIGMAN, 2011; FABRÍCIO, 2020; FABRÍCIO et al., 2022).

Considerado um indicador de bem-estar, o florescimento no trabalho interfere no comprometimento organizacional, na satisfação, no desempenho e na retenção de talentos. Neste sentido, indivíduos que florescem em seus empregos têm maior probabilidade de permanecerem na organização (DIEDERICKS; ROTHMANN, 2014; DIENER; THAPA; TAY, 2020; REDELINGHUYS; ROTHMANN, 2020).

Apesar de algumas investigações terem enfatizado a influência do florescimento no comprometimento do trabalhador (FERREIRA; POTGIETER, 2021), é possível relacioná-lo a outros construtos ainda não explorados e em diferentes contextos organizacionais e culturais, destacando-se neste estudo os vínculos distintos de comprometimento, de entrincheiramento e de consentimento organizacional (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022).

O comprometimento está associado ao desejo do trabalhador em permanecer na organização devido ao apego existente e a congruência de valores. O entrincheiramento organizacional condiz a elementos focados na instrumentalidade e na manutenção do cargo, bem como benefícios adquiridos, e que levam à permanência por necessidade. O consentimento, por sua vez, se baseia em parâmetros normativos e, portanto, centra-se no sentido de permanência devido ao sentimento de obrigação (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES et al., 2019; TOMAZZONI; COSTA, 2020).

Frente aos *insights* apresentados, esta pesquisa pretende responder ao seguinte problema: qual a relação existente entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?. Esta pesquisa tem como objetivo identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

O cooperativismo tem contribuído para a geração de empregos, no desenvolvimento local e na realidade social dos municípios onde as agências estão inseridas. Algumas cooperativas de crédito introduziram novas dinâmicas de trabalho que apostam em uma gestão mais humana, o que favorece o vínculo existente entre os trabalhadores e a organização, e o bem-estar destes profissionais (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al. 2022).

É importante salientar que, em outros setores, como o bancário, esforços têm sido realizados para compreender as experiências de florescimento desses profissionais (GHOSH; DEB, 2018). Ademais, uma crescente quantia de revisões de literatura tem destacado a necessidade de um melhor entendimento sobre o florescimento no trabalho e de novas investigações sobre a temática (FABRÍCIO et al., 2022; A'YUNINNISA; CARMINATI;

WILDEROM, 2023), o que possibilita a realização de estudos em outros segmentos organizacionais, como por exemplo, nas cooperativas de crédito. Dessa forma, ao identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, esta pesquisa favorece um diagnóstico mais preciso de como características que envolvem as emoções positivas no trabalho, o engajamento no trabalho, os relacionamentos positivos no trabalho, o significado e propósito do trabalho e a realização no trabalho contribuem com o comprometimento, o consentimento e o entrenchamento organizacional na cooperativa, oportunizando um olhar mais atento no que diz respeito ao bem-estar e à manutenção da vinculação organizacional (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES et al., 2019; FABRÍCIO et al., 2022).

Essa pesquisa encontra-se estruturada em seis seções sumarizadas da seguinte forma: a primeira refere-se à parte introdutória. A segunda trata do referencial teórico e hipóteses a serem testadas. A terceira diz respeito ao método adotado na pesquisa. A quarta trata dos resultados. A quinta apresenta a discussão dos resultados e a sexta refere-se às considerações finais.

5.4.2 Fundamentação e Hipóteses

Nesta seção contextualiza-se sobre as diferentes facetas do florescimento, os vínculos organizacionais, as relações entre o florescimento e os vínculos organizacionais, e as hipóteses de pesquisa.

5.4.2.1 Diferentes facetas do florescimento

Os estudos sobre o florescimento originaram-se inicialmente da palavra “*flourishing*”, que remete à botânica, especialmente ao desabrochar das flores. Referindo-se ao aspecto humano, trata-se de um termo que reflete elementos relacionados à prosperidade, ao bem-estar e ao desenvolvimento da potencialidade do indivíduo (PALUDO; KOLLER, 2007; MENDONÇA et al., 2014).

Especialmente pelo movimento da psicologia positiva, o florescimento ganhou impulso com os estudos do psicólogo Martin Seligman a partir de 1990, fundamentado na Teoria do bem-estar e no modelo PERMA. O modelo PERMA contempla cinco elementos mensuráveis que permitem identificar o florescimento humano e o bem-estar tendo como base as emoções

positivas, o engajamento, o sentido e a realização, e os relacionamentos (SELIGMAN, 2011, 2018).

Com base no modelo PERMA, Fabrício (2020) propôs um modelo teórico para avaliar o florescimento do indivíduo no trabalho (FIW), sendo a escala validada com trabalhadores no setor industrial brasileiro, a partir de cinco dimensões: as emoções positivas no trabalho, o engajamento no trabalho, os relacionamentos positivos no trabalho, o significado e o propósito do trabalho, e a realização no trabalho.

As emoções positivas no trabalho são consideradas estados ou episódios emocionais vitais para os resultados psicológicos e laborais. É uma condição necessária para o bem-estar, uma vez que as emoções são capazes de promover resultados e desempenho positivos (ASHKANASY; DORRIS, 2017; DIENER; THAPA; TAY, 2020). O engajamento no trabalho é associado à energia, ao vigor e à dedicação ao trabalho. Contempla o envolvimento do trabalhador no contexto laboral e a eficácia que este apresenta a partir de seus esforços, energia e persistência pessoal existentes, e que determinam seu entusiasmo e dedicação (SCHAUFELI et al., 2002).

As relações positivas no ambiente organizacional têm o potencial de aumentar a satisfação no trabalho, bem como as experiências de emoções positivas e de um trabalho significativo. Os relacionamentos positivos são caracterizados pelos sentimentos de relevância e consideração mútuos entre as pessoas, o que possibilita seu bem-estar e a vivência de relações interpessoais saudáveis (SELIGMAN, 2011; COLBERT; BONO; PURVANNOVA, 2016).

Ao vivenciar o significado e o propósito do trabalho, o indivíduo reconhece o trabalho como fonte de sentido e de autorrealização. Sob este ponto de vista, essa dimensão é compreendida a partir da percepção de que o trabalho possibilita alcançar propósitos mais amplos (PRATT; ASHFORTH, 2003; MARTELA; PESSI, 2018). A realização no trabalho é compreendida pela satisfação e prazer propiciados pelo trabalho, tornando-se uma questão central para pensar a carreira (ALLAN et al., 2019; OLIVEIRA-SILVA; PORTO; ARNOLD, 2019). Para Oliveira-Silva, Porto e Arnold (2019), a realização profissional inclui definições voltadas à carreira de um indivíduo e envolve diversos tipos de resultados, como estar no caminho e direção corretos.

Após apresentar as cinco dimensões do florescimento do indivíduo no trabalho, no próximo tópico elucida-se sobre os vínculos organizacionais.

5.4.2.2 Vínculos Organizacionais

Um vínculo corresponde a ligação ou proximidade existente entre dois ou mais objetos. No contexto de trabalho, se refere à conexão entre o trabalhador e a organização (RODRIGUES, 2011). No Brasil, os vínculos de comprometimento, de entrincheiramento e de consentimento organizacional foram propostos como uma alternativa ao modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), que compreende as dimensões afetiva (desejo), instrumental ou de continuação (necessidade) e normativa (obrigação) (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015).

O comprometimento organizacional está relacionado a resultados desejáveis, trata-se de um “estado psicológico positivo” que caracteriza a relação entre o trabalhador e a organização e que causa impacto em seu desempenho (BASTOS; AGUIAR, 2015, p.79). Ainda, como evidenciado por Tomazzoni e Costa (2020), contempla o orgulho em fazer parte da organização, a identificação e os sentimentos positivos atribuídos. Neste sentido, a partir do comprometimento, o trabalhador é capaz de apresentar comportamentos colaborativos e estar mais adepto às possíveis mudanças relacionadas a seu contexto de trabalho.

No Brasil, Rodrigues e Bastos (2015) propuseram três dimensões para o entendimento do vínculo de entrincheiramento organizacional, sendo estas: os Ajustes à Posição Social (APS), os Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e a Limitação de Alternativas (LA). Os APS se referem aos investimentos feitos pelo trabalhador para se adaptar à sua posição empregatícia, como, por exemplo, pelos treinamentos e capacitações. Os ABI's, compreendem a estabilidade e ganhos financeiros perdidos caso o indivíduo deixe a organização. A LA concerne às restrições no mercado de trabalho a partir da percepção de alguma restrição existente e que limite seu ingresso em outro local de trabalho. Cabe destacar que o entrincheiramento não é um vínculo negativo desde que o indivíduo não apresente altos níveis de LA. À vista disso, um entrincheiramento pautado em APS ou em ABI pode apresentar resultados contributivos para a organização (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022).

Por sua vez, o consentimento organizacional acontece a partir de elementos normativos e focados no cumprimento de demandas, ordens e normas. Neste sentido, o trabalhador adota uma postura de obediência aos superiores, podendo apresentar um comportamento passivo frente às demandas (SILVA; BASTOS, 2015). Em síntese, tratam-se de três vínculos organizacionais distintos e que influenciam na ligação existente entre o trabalhador e a organização (RODRIGUES; BASTOS, 2015; BALSAN et al., 2019; RODRIGUES et al., 2022).

Apresentadas as principais definições sobre os vínculos organizacionais, no próximo tópico contextualiza-se a proposição das hipóteses desta pesquisa.

5.4.2.3 Relações entre florescimento e os vínculos organizacionais, e hipóteses de pesquisa

O florescimento remete à prosperidade do indivíduo. No trabalho, acontece pela viabilização de elementos capazes de promover o desenvolvimento, a satisfação e o bem-estar do trabalhador (PALUDO; KOLLER, 2007; MENDONÇA et al., 2014). Para florescer, o indivíduo deve vivenciar sentimentos de afeto, sendo necessários mais afetos positivos do que negativos (DIEHLA; HAYA; BERG; 2011). Empiricamente, Iverson e Buttigieg (1999) explicitaram que o afeto positivo está positivamente relacionado ao comprometimento afetivo e negativamente à percepção de baixas alternativas e ao sacrifício (comprometimento de continuação). Para Herrbach (2006), a existência de afetos positivos influencia o comprometimento afetivo. Em seu estudo, destacou a necessidade de pesquisas voltadas a verificar se existe uma relação inversa entre o comprometimento de continuação e os estados afetivos.

No Brasil, Rodrigues, Bastos e Gondim (2013), ao analisar os padrões de vínculos do indivíduo com a organização e as manifestações emocionais de funcionários de organizações públicas descobriram que um alto comprometimento associado a um baixo entrincheiramento está relacionado às emoções positivas. Souza, Aguiar e Carneiro (2018) demonstraram que o comprometimento organizacional foi capaz de ampliar as experiências positivas, como os afetos positivos no trabalho, para diferentes profissionais. O estímulo à vinculação afetiva foi capaz de prever o bem-estar subjetivo dos trabalhadores. Contudo, de forma inversa, o viés instrumental foi apontado pela redução da percepção do bem-estar subjetivo, aumentando a compreensão de experiências negativas.

No estudo empírico desenvolvido por Ali e Kashif (2020) com profissionais da saúde no Paquistão, os pesquisadores descreveram que as emoções, como a compaixão no trabalho, estavam positivamente relacionadas ao comprometimento normativo desses trabalhadores. A partir do modelo PERMA, Kolakowski et al. (2020) discutiram que as emoções positivas tiveram um impacto positivo no comprometimento afetivo dos participantes, e que as emoções negativas revelaram um efeito inverso em seu comprometimento.

Na concepção de Ferreira e Potgieter (2021), trabalhadores que se sentem apegados à organização e experienciam sentimentos positivos, mostram-se mais propensos a desenvolver o comprometimento afetivo e normativo. Com base nos estudos apresentados, pretende-se testar as seguintes hipóteses de pesquisa:

H1: As Emoções Positivas no Trabalho (EPT) se relacionam diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H2: As Emoções Positivas no Trabalho (EPT) se relacionam inversamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H3: As Emoções Positivas no Trabalho (EPT) se relacionam inversamente à Limitação de Alternativas (EntLA);

H4: As Emoções Positivas no Trabalho (EPT) se relacionam diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Na proposição de Allen e Meyer (1990), o engajamento está negativamente relacionado ao comprometimento de continuação. Na tentativa de verificar tal evidência, Lau (2011) encontrou uma associação positiva, mas sem significância estatística entre os construtos. Resultados empíricos com trabalhadores alocados em diferentes cargos na África do Sul mostraram que o engajamento no trabalho previu o comprometimento organizacional (GELDENHUYS; LABA; VENTER 2014). No estudo de Cesário e Chambel (2017), com trabalhadores portugueses, foi destacada uma forte associação entre o engajamento e o comprometimento afetivo, e uma associação modesta com a base normativa.

Na Índia, com participantes do setor de Tecnologia da Informação, Yogamalar e Samuel (2019) encontraram uma relação positiva entre o engajamento (físico e cognitivo) e as bases do comprometimento (afetiva, de continuação e normativa). Em outra investigação, Chib (2019) demonstrou uma associação positiva entre o engajamento no trabalho e as dimensões afetiva e normativa para trabalhadores vinculados a diferentes setores organizacionais indianos, no entanto, notou um efeito negativo com o comprometimento de continuação. No âmbito brasileiro, Pereira e Lopes (2019) encontraram uma relação estatisticamente significativa e negativa entre o vínculo de entrenchamento organizacional e o engajamento no trabalho de servidores públicos.

Para Costa et al. (2022), o vínculo de comprometimento organizacional é capaz de influenciar positivamente o engajamento no trabalho. A vinculação pautada em entrenchamento pode impactar de forma negativa os resultados esperados, essa realidade, está relacionada ao contexto cultural, a exemplo do setor público. Os indivíduos que apresentam consentimento organizacional conseguem contribuir com o engajamento no trabalho, especialmente em contextos caracterizados por uma cultura hierárquica e burocrática. Desse modo, os trabalhadores que concordam com as deliberações e cumprem as normas sem qualquer tipo de julgamento tendem a apresentar um maior engajamento.

Em um estudo empírico realizado por Oliveira e Lavarda (2023), com trabalhadores do setor produtivo industrial, apesar de sugerirem uma relação inversa entre os construtos, encontraram evidências de que quanto maior o consentimento organizacional, maior o engajamento e o desempenho de tarefas desses profissionais, o que significa predisposição para a adesão às normas e obediência. À vista disso, são propostas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H5: O Engajamento no Trabalho (ET) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H6: O Engajamento no Trabalho (ET) se relaciona inversamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H7: O Engajamento no Trabalho (ET) se relaciona inversamente à Limitação de Alternativas (EntLA);

H8: O Engajamento no Trabalho (ET) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Relações interpessoais e profissionais positivas no ambiente de trabalho potencializam o apego organizacional. Nesta linha, os laços estabelecidos entre os colegas de trabalho estimulam positivamente o comprometimento organizacional (KAHN, 2007; WANG, 2014). Ao utilizar o modelo PERMA com trabalhadores de uma escola na Austrália, Kern et al. (2014) destacaram que os relacionamentos com os colegas de trabalho e o engajamento foram as dimensões que apresentaram relações estatisticamente significativas com o comprometimento organizacional.

Na concepção de Magalhães e Macambira (2013), os estilos de interação social inspiram a vinculação do trabalhador com a organização. Os indivíduos com maior sociabilidade conseguem se vincular afetivamente com a organização, assim como aqueles que buscam reconhecimento e realização no trabalho. A pesquisa com trabalhadores brasileiros revelou uma relação estatisticamente significativa entre o consentimento e os estilos interpessoais (pertencimento e equidade social), especialmente para as mulheres participantes. Porém, mostrou que a percepção de uma conexão amigável e cooperativa levou a um menor entrincheiramento para as mulheres em relação aos homens. As crenças desfavoráveis em relação ao convívio social direcionaram para atitudes de entrincheiramento.

No Brasil, Macambira, Bastos e Rossoni (2015) constataram que indicadores de coesão grupal contribuíram para o consentimento organizacional dos participantes. Em outro estudo,

Moscon, Aguiar e Bastos (2015) apontaram uma influência positiva entre a relação com a chefia e os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional. Todavia, não encontraram uma relação estatisticamente significativa entre a percepção sobre a chefia e o entrenchamento organizacional. Milhome, Rowe e Santos (2018) descobriram que a dimensão de ajustamentos à posição social influenciou positivamente na compreensão da relevância social do trabalho na vida. Embora a limitação de alternativas apresentasse uma relação inversa com esta dimensão, não mostrou uma contribuição estatisticamente significativa.

Contando com a participação de trabalhadores espanhóis, García-Almeida, Fernández-Monroy e De Saá-Pérez (2015) identificaram uma relação estatisticamente significativa e positiva entre essas variáveis e o comprometimento organizacional. No Paquistão, Ali e Kashif (2020) salientaram que a liderança e a amizade no trabalho se relacionaram com o comprometimento normativo para profissionais da área da saúde. Na Tunísia, Abdelmoula (2020) destacou um efeito positivo no que se refere às relações de trabalho entre colegas e superiores e as três dimensões do comprometimento (afetivo, normativo e de continuação). Por sua vez, Ilham, Andika e Indrawan (2022) evidenciaram que as relações interpessoais influenciaram o comprometimento afetivo e normativo dos trabalhadores na Indonésia. Para tanto, são apresentadas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H9: Os Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT) se relacionam diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H10: Os Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT) se relacionam diretamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H11: Os Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT) se relacionam inversamente à Limitação de Alternativas (EntLA);

H12: Os Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT) se relacionam diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Um trabalho significativo resulta em efeitos favoráveis à organização, especialmente no comprometimento do trabalhador (GELDENHUYS; ŁABA; VENTER, 2014). Empiricamente, Malik e Haleem (2015) demonstraram que a compreensão de um trabalho com significado previu positivamente o comprometimento organizacional (afetivo, normativo e de continuação) de professores. Em um viés semelhante, Haryokusumo (2015) confirmou que o trabalho significativo apresentou um efeito positivo no comprometimento organizacional para trabalhadores em diferentes setores na Indonésia. Em outro estudo, contando com a participação

de americanos, Jiang e Johnson (2018) revelaram uma relação positiva no que tange ao entendimento de um trabalho significativo e o comprometimento afetivo, especialmente entre trabalhadores que apresentaram uma baixa centralidade no trabalho.

A existência de um alinhamento entre a vocação pessoal e profissional é benéfica tanto para o profissional quanto para a organização, contudo face à ausência, potencializa-se as chances de recorrer à outras oportunidades externas que estejam de acordo com os anseios pessoais (ELANGOVA; PINDER; MCLEAN, 2010). Neste sentido, pela visão de Vandenberghe (2011) e Taing et al. (2011), a compreensão de alternativas limitadas no trabalho são capazes de afetar negativamente os comportamentos produtivos.

No Brasil, Magalhães e Macambira (2013) destacaram que a percepção de pertencimento à organização demonstrou uma relação estatisticamente significativa e inversa com o entrincheiramento organizacional dos participantes. Em outro estudo, ao investigar a associação entre o significado do trabalho e os vínculos de comprometimento, de consentimento organizacional e de entrincheiramento, Balsan et al. (2019) encontraram uma relação estatisticamente significativa com o comprometimento e o consentimento organizacional. Embora tenham evidenciado uma relação positiva entre o significado no trabalho e os ajustamentos à posição social e uma relação negativa entre o significado no trabalho e a limitação de alternativas, não confirmaram uma relação estatisticamente significativa com estas dimensões do entrincheiramento, o que direciona às seguintes hipóteses de pesquisa:

H13: O Significado e Propósito do Trabalho (SPT) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H14: O Significado e Propósito do Trabalho (SPT) se relaciona diretamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H15: O Significado e Propósito do Trabalho (SPT) se relaciona inversamente à Limitação de Alternativas (EntLA);

H16: O Significado e Propósito do Trabalho (SPT) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

A realização e o reconhecimento no trabalho influenciam positivamente o comprometimento organizacional (SALAMI, 2008). Na Nigéria, Salami (2008) explicitou que fatores como a relevância do papel no trabalho e a motivação para realizá-lo previram o comprometimento de trabalhadores do setor industrial.

Especificamente no setor bancário na Etiópia, Gomeshu e Fanta (2018) comprovaram uma relação estatisticamente significativa entre a realização no trabalho e os compromettimentos afetivo e normativo, e uma relação negativa entre as referidas dimensões e o comprometimento de continuação. No Brasil, ao analisar os valores relativos ao trabalho e o entrincheiramento de funcionários de uma universidade pública, Menezes, Paiva e de Lima (2018) descobriram relações estatisticamente significativas e positivas entre a dimensão de ajustamento à posição social e a realização. Embora tivessem encontrado uma correspondência negativa entre a dimensão de limitação de alternativas e a realização, a associação entre estas dimensões não indicou uma relação estatisticamente significativa, sendo refutada.

Para Oliveira-Silva e Porto (2021), a realização no trabalho direciona ao florescimento e ao bem-estar subjetivo do trabalhador, contribuindo com a integração do indivíduo no contexto laboral e organizacional. Em um estudo empírico, Coetzee e Bester (2021) verificaram que as avaliações cognitivas sobre o apoio à carreira bem como relacionadas à satisfação profissional mostraram uma relação positiva com as mentalidades de comprometimento afetivo e normativo de profissionais da área de serviços de diferentes países.

Com a participação de profissionais de contabilidade na Tunísia, Abdelmoula (2021) identificou que a satisfação, a realização e o reconhecimento no trabalho tiveram um efeito positivo no comprometimento organizacional (afetivo, normativo e de continuação). No que diz respeito aos estudos apresentados, pretende-se corroborar as seguintes hipóteses de pesquisa:

H17: A Realização no Trabalho (RT) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H18: A Realização no Trabalho (RT) se relaciona diretamente com os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS);

H19: A Realização no Trabalho (RT) se relaciona inversamente à Limitação de Alternativas (EntLA);

H20: A Realização no Trabalho (RT) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Apresentada a contextualização teórica e a proposição das hipóteses de pesquisa, a próxima seção destaca o método utilizado.

5.4.3 Método

Por meio de uma pesquisa transversal e uma abordagem quantitativa, realizou-se uma *survey* com o objetivo de identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

A cooperativa de crédito participante é conhecida nacionalmente tanto pela empregabilidade, quanto pelo desempenho econômico e pelas atividades internas de gestão de pessoas. Com uma abordagem mais humana, percebe-se que suas ações têm contribuído para o bem-estar individual e social dos trabalhadores (SAUSEN et al., 2020; SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al. 2022). O convite foi estendido para filiais da cooperativa em diferentes estados brasileiros. Considerou-se como critério para a participação, ter mais de 18 anos e pelo menos um ano de empresa. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética, sob CAEE nº 59964522.8.0000.5346.

Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 123, sendo este o tamanho de amostra necessário para elaborar a estrutura do modelo. Para fins de cálculo amostral considerou-se as nove dimensões e 48 indicadores utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância estatística de 0,05 (WESTLAND, 2010; SOPER, 2024).

Para mensurar os construtos foi utilizada o *Flourishing of the Individual in the Workplace* (FIW-R), de Fabrício (2020), versão reduzida (20 itens) composta por cinco dimensões: Emoções Positivas no Trabalho (EPT), Engajamento no Trabalho (ET), Realização no Trabalho (RT), Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT), e Significado e Propósito do Trabalho (SPT). A FIW-R foi avaliada em uma escala de concordância do tipo Likert de 5 pontos (1= nunca; 5= sempre).

Foram aplicados três instrumentos para mensurar os vínculos organizacionais: a Medida de Comprometimento Organizacional - versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), composta por sete itens, utilizando-se uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1= discordo totalmente; 5= concordo totalmente). A Medida de Entrincheiramento Organizacional (MEO), de Rodrigues e Bastos (2015), sendo utilizadas duas, das três dimensões: os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS) (seis itens) e a Limitação de Alternativas (EntLA) (seis itens), disponibilizada por meio de uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1= discordo totalmente; 5= concordo totalmente). Pela Escala de Consentimento Organizacional (ECO) de Silva e Bastos (2015), avaliou-se o consentimento dos participantes, por meio de nove itens em

uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1= discordo totalmente; 5= concordo totalmente).

Para a análise dos dados optou-se pela técnica PLS-SEM devido à possibilidade de inter-relacionar variáveis independentes e dependentes e suas respectivas dimensões, utilizando-se o PLS-SEM *Software SmartPLS*[®] versão 4.1.0.2 (HAIR et al., 2014; LOPES et al., 2020; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022).

Para a análise da Modelagem de Equações Estruturais, adotou-se às etapas propostas por Ringle, Silva e Bido (2014), Hair et al. (2017) e Lopes et al. (2020), e que propõem uma avaliação sistemática dos resultados PLS-SEM por meio da Avaliação do Modelo de Mensuração (consistência interna, validade convergente e validade discriminante) e da Avaliação do Modelo Estrutural (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

A coleta de dados foi realizada durante os meses de outubro de 2022 a maio de 2023, obtendo-se 803 respostas, sendo 702 válidas. O perfil de participantes foi composto por mulheres (54,23%), com especialização (56,41%), e com uma experiência de trabalho de um e dois anos (36,18%) e de três e cinco anos (18,1%) na organização. Em sua maioria, ocupam cargos de gerência (38,6%), assistentes (32,8%), analistas (9,1%) e outros cargos de caráter tático e estratégico. Apresentado o método desta pesquisa, na próxima seção discorre-se os resultados encontrados.

5.4.4 Resultados

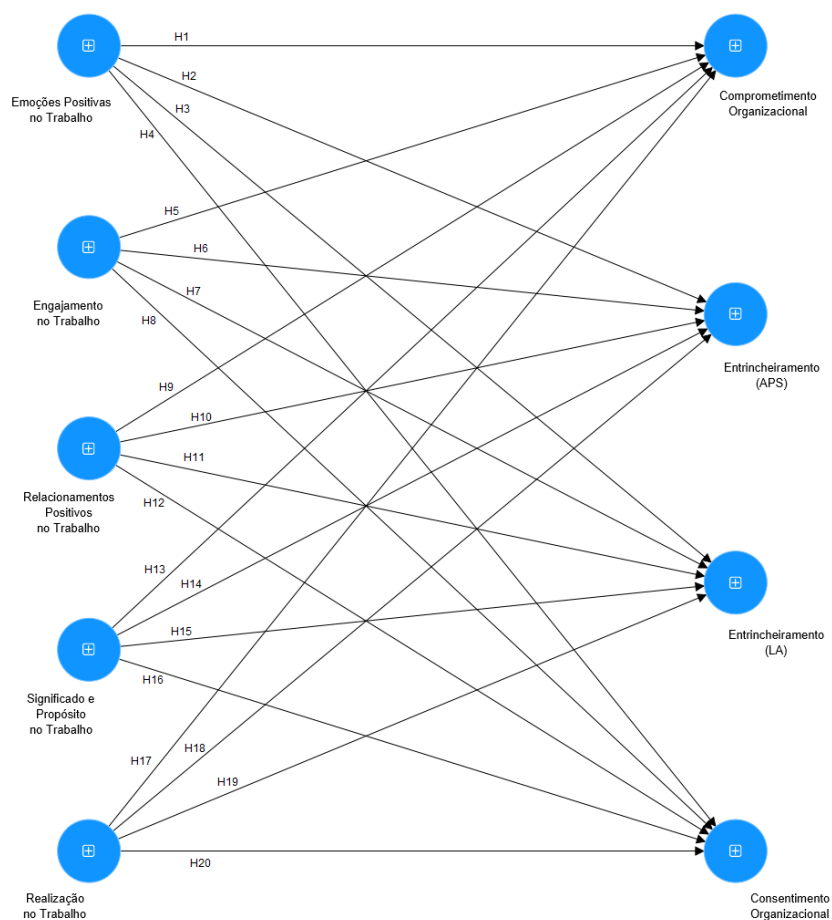
É possível mensurar o florescimento do indivíduo no trabalho com base em dimensões que remetem às emoções positivas no trabalho, ao engajamento no trabalho, aos relacionamentos positivos no trabalho, ao significado e propósito do trabalho e à realização no trabalho (FABRÍCIO, 2020; FABRÍCIO et al., 2022). Para o Modelo Inicial Proposto, foram elaboradas vinte hipóteses no PLS-SEM relacionando-se as cinco dimensões do florescimento do indivíduo no trabalho e os três vínculos organizacionais (comprometimento, entrenchamento e consentimento organizacional) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al. 2017; LOPES et al., 2020).

Para fins de ajuste do modelo (Figura 1), utilizou-se a raiz quadrada média residual padronizada (SRMR = 0,070), a distância euclidiana quadrada (dULS = 9,435), a distância geodésica (d-G = 1,025) e o *Normed Fit Index* (NFI = 0,830) (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016). Foram excluídos do modelo indicadores

com cargas fatoriais abaixo de 0,6 (ConOrg05, $\lambda = 0,056$; ConOrg06, $\lambda = 0,026$; ConOrg07, $\lambda = 0,042$; ConOrg08, $\lambda = 0,052$ e ConOrg09, $\lambda = 0,273$).

Após nove iterações, os resultados ajustaram-se bem aos dados com valores aceitáveis: SRMR = 0,070, $d_{ULS} = 9,435$, $d_G = 1,025$, NFI = 0,830. Observou-se que o valor de SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor do NFI ficou acima do valor sugerido de 0,8 (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016). A Figura 1 ilustra o Modelo Inicial Proposto.

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

A Tabela 1 apresenta a Avaliação do Modelo de Mensuração conforme os critérios de Consistência Interna (Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta), com valores aceitáveis de $0,7 < A_c$ e $C_c < 0,95$ e Validade Convergente (Variância Média Extraída), $VME > 0,5$ (HAIR et al., 2014; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)

Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Comprometimento Organizacional (ComOrg)		0,862	0,894	0,550
ComOrg01	0,777			
ComOrg02	0,792			
ComOrg03	0,800			
ComOrg04	0,776			
ComOrg05	0,754			
ComOrg06	0,621			
ComOrg07	0,649			
Consentimento Organizacional (ConOrg)		0,845	0,896	0,683
ConOrg01	0,829			
ConOrg02	0,828			
ConOrg03	0,848			
ConOrg04	0,800			
Entrincheiramento (APS) (EntAPS)		0,817	0,851	0,501
EntAPS01	0,760			
EntAPS02	0,797			
EntAPS03	0,724			
EntAPS04	0,707			
EntAPS05	0,589			
EntAPS06	0,598			
Entrincheiramento (LA) (EntLA)		0,846	0,885	0,564
EntLA01	0,675			
EntLA02	0,750			
EntLA03	0,748			
EntLA04	0,681			
EntLA05	0,810			
EntLA06	0,829			
Emoções Positivas no Trabalho (EPT)		0,826	0,896	0,743
EPT01	0,875			
EPT02	0,910			
EPT03	0,797			
EPT04	0,742			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(conclusão...)

Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Engajamento no Trabalho (ET)		0,848	0,898	0,689
ET01	0,867			
ET02	0,816			
ET03	0,880			
ET04	0,752			
Realização no Trabalho (RT)		0,794	0,866	0,618
RT01	0,791			
RT02	0,700			
RT03	0,849			
RT04	0,797			
Relacionamentos Positivos no Trabalho (RPT)		0,731	0,829	0,549
RPT01	0,736			
RPT02	0,693			
RPT03	0,761			
RPT04	0,771			
Significado e Propósito do Trabalho (SPT)		0,873	0,913	0,725
SPT01	0,884			
SPT02	0,885			
SPT03	0,852			
SPT04	0,782			

Os indicadores de Consistência Interna e de Validade Convergente do modelo apresentaram resultados satisfatórios, demonstrando valores de $0,7 < Ac$ e $Cc < 0,95$ e uma $VME > 0,5$ (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

Para a avaliação da Validade Discriminante foram utilizados o Critério Fornell-Larcker e o Critério Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). O Critério Fornell-Larcker é determinado pela comparação das raízes quadradas das VME's (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). O HTMT estima a correlação entre as variáveis latentes (VL), sendo aceitáveis para $HTMT < 0,9$, e $LS (HTMT)_{97,5\%} < 1,0$, utilizando a técnica de estimação por *bootstrapping* para 5.000 sub amostras (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017). A Tabela 2 contém os dados alusivos à validade discriminante do Modelo de Mensuração.

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dim.	Matriz de Correlação de Pearson								
	ComOrg	ConOrg	EntAPS	EntLA	EPT	ET	RT	RPT	SPT
\sqrt{VME}	0,741	0,827	0,862	0,830	0,708	0,751	0,786	0,741	0,852
ComOrg	1,000								
ConOrg	0,240	1,000							
EPT	0,559	0,151	1,000						
ET	0,638	0,153	0,830	1,000					
EntAPS	0,286	-0,043	0,116	0,185	1,000				
EntLA	-0,225	-0,258	-0,197	-0,165	0,268	1,000			
RT	0,622	0,212	0,679	0,703	0,144	-0,206	1,000		
RPT	0,511	0,230	0,568	0,596	0,155	-0,214	0,682	1,000	
SPT	0,636	0,160	0,623	0,680	0,155	-0,242	0,734	0,604	1,000
Limite Superior (HTMT) ^{97,5%}									
ConOrg	0,364								
EPT	0,709	0,272							
ET	0,790	0,270	0,906						
EntAPS	0,218	0,267	0,133	0,168					
EntLA	0,344	0,387	0,315	0,284	0,585				
RT	0,792	0,344	0,870	0,924	0,168	0,338			
RPT	0,679	0,367	0,772	0,791	0,202	0,364	0,904		
SPT	0,780	0,271	0,784	0,845	0,132	0,363	0,908	0,799	

Os valores encontrados foram adequados para a Validade Discriminante do Modelo de Mensuração, com destaque para os valores de \sqrt{VME} superiores às correlações de Pearson e os valores estimados de HTMT inferiores a 1,0 (FORNELL; LARCKER, 1981; NETEMEYER, BEARDER; SHARMA, 2003).

A Avaliação do Modelo Estrutural foi analisada pela *Variance Inflation Factor* (VIF), pelo coeficiente de explicação (R^2), e pela Relevância Preditiva (Q^2). São aceitáveis $VIF < 5$, valores para R^2 , $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco); $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado) e $R^2 > 0,19$ (efeito forte) (COHEN, 1988; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). Em relação a Q^2 , ou seja, a acurácia do modelo final, são considerados valores entre $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco). $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado) e $Q^2 > 0,25$ (grau forte) (CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017). A Tabela 3 apresenta os valores de VIF, R^2 , Q^2 , a partir do modelo estimado.

Tabela 3 – Valores de VIF, R², Q² para as dimensões do modelo estimado

Dimensões	VIF			
	ComOrg	ConOrg	EntAPS	EntLA
EPT	3,368	3,368	3,368	3,368
ET	4,015	4,015	4,015	4,015
RT	3,184	3,184	3,184	3,184
RPT	2,008	2,008	2,008	2,008
SPT	2,468	2,468	2,468	2,468
R ² (p-valor)	0,497 (0,000)	0,059 (0,002)	0,044 (0,003)	0,072 (0,001)
Q ²	0,487	0,043	0,025	0,052

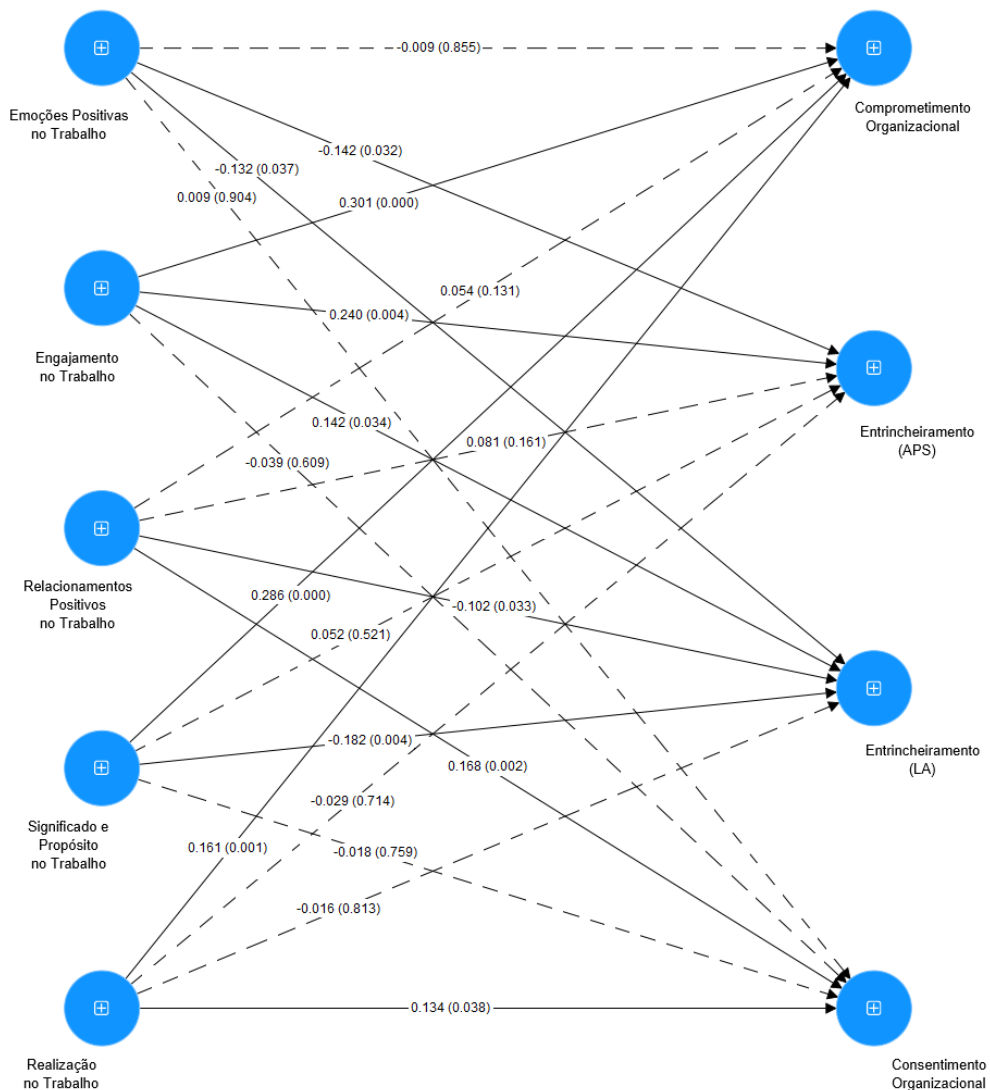
Foram encontrados valores aceitáveis de VIF para as dimensões, ou seja, VIF's < 5 como apresentado na Tabela 3, e efeitos variando de fraco a forte para o coeficiente de explicação R², e graus situados no intervalo de fraco a forte para Q² (COHEN, 1988; CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017). A Tabela 4 apresenta a Avaliação do Modelo Estrutural e o teste de hipóteses. Os coeficientes beta (β) indicam tanto relações positivas quanto negativas entre os construtos, resultando em hipóteses aceitas e refutadas (HAIR et al., 2017).

Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses

Hipóteses	Relações	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P.$)	p - valor	Significância
H1	EPT → ComOrg	-0,009	0,047	0,182	0,855	Rejeita
H2	EPT → EntAPS	-0,142	0,063	2,249	0,032	Aceita
H3	EPT → EntLA	-0,132	0,059	2,225	0,037	Aceita
H4	EPT → ConOrg	0,009	0,075	0,120	0,904	Rejeita
H5	ET → ComOrg	0,301	0,061	4,912	0,000	Aceita
H6	ET → EntAPS	0,240	0,083	2,884	0,004	Aceita
H7	ET → EntLA	0,142	0,065	2,194	0,034	Aceita
H8	ET → ConOrg	-0,039	0,077	0,512	0,609	Rejeita
H9	RPT → ComOrg	0,054	0,036	1,510	0,131	Rejeita
H10	RPT → EntAPS	0,081	0,058	1,404	0,161	Rejeita
H11	RPT → EntLA	-0,102	0,047	2,178	0,033	Aceita
H12	RPT → ConOrg	0,168	0,054	3,124	0,002	Aceita
H13	SPT → ComOrg	0,286	0,045	6,390	0,000	Aceita
H14	SPT → EntAPS	0,052	0,081	0,642	0,521	Rejeita
H15	SPT → EntLA	-0,182	0,063	2,900	0,004	Aceita
H16	SPT → ConOrg	-0,018	0,059	0,307	0,759	Rejeita
H17	RT → ComOrg	0,161	0,049	3,296	0,001	Aceita
H18	RT → EntAPS	-0,029	0,078	0,367	0,714	Rejeita
H19	RT → EntLA	-0,016	0,069	0,237	0,813	Rejeita
H20	RT → ConOrg	0,134	0,060	2,214	0,038	Aceita

De acordo com os valores de efeitos (β) apresentados na Tabela 4, as hipóteses H2, H3, H5, H6, H7, H11, H12, H13, H15, H17 e H20 demonstraram β 's estatisticamente significativos ($p < 0,05$), portanto, foram corroboradas. Por outro lado, as hipóteses H1, H4, H8, H9, H10, H14, H16, H18 e H19 foram refutadas, evidenciando relações sem significância estatística (HAIR et al., 2017). O Modelo de Caminho Final é apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Modelo de Caminho Final



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)*

Como ilustrado na Figura 2, foram corroboradas onze hipóteses de pesquisa. Na seção seguinte, especifica-se a discussão dos resultados encontrados.

5.4.5 Discussão dos resultados

Ambientes laborais que possibilitam o florescimento de seus trabalhadores apresentam taxas mais elevadas de comprometimento organizacional. Tanto para empregadores quanto âmbito profissional, o florescer incide em indicadores positivos voltados ao bem-estar, retenção de talentos e resultados organizacionais (DIEDERICKS; ROTHMANN, 2014; A'YU-NINNISA; CARMINATI; WILDEROM, 2023).

Como mostra a Figura 2, a hipótese H1 foi refutada, indicando que as emoções positivas no trabalho não apresentaram uma relação estatisticamente significativa e direta com o comprometimento organizacional. Esses resultados revelam que a vivência de emoções positivas parece não influenciar no ato de comprometer-se afetivamente com a cooperativa, sinalizando uma relação inversa. Tal indicador diverge a outros estudos que mostraram que as emoções positivas no trabalho influenciam no comprometimento afetivo de trabalhadores (SOUZA et al., 2018; FERREIRA; POTGIETER, 2021; YALCIN; AKAN; YILDIRIM, 2021).

A confirmação das hipóteses H2 e H3 corroboraram uma relação estatisticamente significativa e inversa entre as emoções positivas no trabalho e ambas as dimensões do entrincheiramento organizacional (EntAPS e EntLA) (RODRIGUES; BASTOS; GONDIM, 2013; SOUZA; AGUIAR; CARNEIRO, 2018). Com base nos achados, constata-se que a vivência de emoções positivas reflete em uma menor percepção de possíveis perdas de investimentos pessoais voltados à adaptação à posição na função em que o trabalhador se encontra e na limitação de alternativas, ou seja, têm um efeito inversamente relacionado ao entrincheiramento organizacional na cooperativa de crédito. Por sua vez, a hipótese H4 foi refutada, demonstrando que as emoções positivas no trabalho não apresentaram uma relação estatisticamente significativa com o vínculo de consentimento organizacional. Embora tais achados divergem aos de Iverson e Buttigieg (1999) e Yalcin, Akan e Yildirim (2021), cabe destacar que não se trata de um resultado negativo nem pessimista, uma vez que a vivência de emoções no trabalho não está associada ao ato de consentir às normas e às ordens vigentes na cooperativa de crédito.

A confirmação da hipótese H5 corrobora com Geldenhuys, Łaba e Venter (2014) e Yogamalar e Samuel (2019), que denotaram uma relação estatisticamente significativa entre o engajamento no trabalho e o comprometimento afetivo. No que tange à H5, os resultados deste estudo sugerem que o engajamento no trabalho se relaciona diretamente ao comprometimento organizacional. Em um contexto prático elucidada que quanto maior o engajamento no trabalho mais elevado o comportamento de comprometer-se com a cooperativa.

Ainda que exista a defesa de uma relação negativa entre o engajamento e o comprometimento de continuação (ALLEN; MEYER, 1990), em outro estudo Lau (2011), já havia defendido a possibilidade desses construtos apresentarem uma relação positiva. A confirmação das hipóteses H6 e H7, ao invés de corroborar uma relação inversa entre o engajamento no trabalho e as dimensões do entrincheiramento apontou uma relação estatisticamente significativa e direta (PEREIRA; LOPES, 2019). Observa-se que o engajamento no trabalho se relaciona tanto com a dimensão de ajustes à posição social quanto à limitação de alternativas, o que converge com Yogamalar e Samuel (2019), que encontraram uma relação estatisticamente significativa entre o engajamento no trabalho e o comprometimento de continuação. Sob um contexto prático, a consequência de uma relação direta entre o engajamento no trabalho e o entrincheiramento organizacional na cooperativa de crédito demonstra que profissionais engajados permanecem na instituição devido aos investimentos realizados em prol da manutenção do cargo bem como pelo entendimento de possíveis restrições empregatícias para seu perfil em outras organizações. Cabe destacar que a confirmação de uma relação direta entre o engajamento e a limitação de alternativas, pela hipótese H7, requer cautela, uma vez que não são aconselhadas altas percepções de restrições por parte dos trabalhadores (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2019).

A hipótese H8 foi refutada, apresentando evidências diferentes às discutidas na literatura (CESÁRIO; CHAMBEL, 2017; OLIVEIRA; LAVARDA, 2023). Os resultados indicaram não existir uma relação estatisticamente significativa entre o engajamento no trabalho e o consentimento organizacional. Tal indicador aponta um panorama considerável sob o viés do trabalhador, posto que seu engajamento contribuiu inversamente em seu consentimento organizacional.

Para Tran et al. (2018), relacionamentos de alta qualidade no trabalho influenciam o comprometimento. Surpreendentemente, a dimensão relacionamentos positivos no trabalho não apresentou uma relação estatisticamente significativa com o vínculo em questão, refutando a hipótese H9 e divergindo à estudos anteriores como de Abdelmoula (2020) e de Ilham, Andika e Indrawan (2022). A rejeição da referida hipótese, pressupõe que, apesar de os relacionamentos positivos mostrarem uma inclinação direta com o comprometimento, não contribuiu em prol desta vinculação na cooperativa de crédito. Referindo-se a um elemento que destaca a permanência do trabalhador a partir de seu desejo, esse desfecho revela um ponto que deve ser revisto com cautela por gestores e líderes da instituição.

A proposição da hipótese H10, de que os relacionamentos positivos no trabalho se relacionam diretamente com os ajustamentos à posição social foi refutada (MILHOME;

ROWE; SANTOS, 2018). Destacou-se uma relação direta, mas sem significância estatística. A refutação dessa hipótese explicita que as experiências positivas no contexto laboral não têm influenciado essa vinculação. Por outro lado, a hipótese H11 corroborou uma relação estatisticamente significativa e inversa entre a dimensão relacionamentos positivos no trabalho e a limitação de alternativas (MAGALHÃES; MACAMBIRA, 2013; RODRIGUES et al., 2019). Essa confirmação mostra que os relacionamentos interpessoais influenciam inversamente na percepção de limitações empregatícias, não sendo, portanto, um motivo que esteja relacionado ao entrincheiramento dos trabalhadores devido a este motivo.

A confirmação da hipótese H12 mostrou uma relação estatisticamente significativa entre os relacionamentos positivos no trabalho e o consentimento organizacional (MACAMBIRA; BASTOS; ROSSONI, 2015). Neste sentido, esclarece-se que as relações interpessoais estão influenciando, de forma direta, na adesão às normas e obediência dos trabalhadores na cooperativa.

De acordo com Martela e Pessi (2018), um trabalho significativo tem uma intencionalidade mais ampla, envolvendo a perspectiva de autorrealização e propósito. Desse modo, a comprovação da hipótese H13 validou uma relação estatisticamente significativa e direta entre a dimensão significado e propósito do trabalho e o comprometimento organizacional, corroborando com os apontamentos de Balsan et al. (2019).

Os resultados indicam não haver uma relação estatisticamente significativa entre a dimensão significado e propósito do trabalho e a dimensão de ajustamentos à posição social (entrincheiramento organizacional), refutando-se a hipótese H14 (BALSAN et al., 2019). É possível perceber que o propósito no trabalho para os trabalhadores da cooperativa não se vincula ao seu entrincheiramento, sobretudo no que se refere aos investimentos pessoais feitos para a manutenção de sua função laboral. Por outro lado, a confirmação da hipótese H15 revela uma relação estatisticamente significativa e inversa entre o significado e propósito do trabalho e a limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional) (RODRIGUES et al., 2019). Este cenário exemplifica, que, à medida que o trabalhador compreende o significado e o propósito de seu trabalho, menores são as percepções de limitações empregatícias. A nível profissional, trata-se de um ponto relevante no que diz respeito ao florescimento desse perfil de trabalhador, sobretudo por que, ao entender o sentido de seu trabalho, menores são as compreensões de restrições em outras organizações.

A hipótese H16 foi refutada, uma vez que não demonstrou uma relação estatisticamente significativa entre a dimensão significado e propósito do trabalho e o consentimento organizacional, o que diverge a estudos anteriores como o de Balsan et al. (2019), que

destacaram a centralidade do trabalho no fortalecimento desse vínculo para trabalhadores de diferentes organizações no estado do Rio Grande do Sul.

A proposição de que a realização no trabalho se relaciona diretamente com o comprometimento organizacional (ABDELMOULA, 2021; COETZEE; BESTER, 2021) foi confirmada, corroborando a hipótese H17. Tal indicador reflete que trabalhadores realizados tendem a se comprometer afetivamente com a cooperativa de crédito, o que a nível gerencial e organizacional apresenta um panorama favorável.

As hipóteses H18 e H19 foram refutadas, apresentando relações sem significância estatística ($p > 0,05$) entre a realização no trabalho e ambas as dimensões do entrincheiramento organizacional (EntAPS e EntLA). Esses resultados demonstram que trabalhadores realizados não mantêm uma vinculação pautada pela necessidade. A hipótese H20 corroborou uma relação estatisticamente significativa e direta entre a realização no trabalho e o consentimento organizacional. Esse indicativo carece de atenção por parte dos gestores, em virtude de que, os trabalhadores podem apresentar uma postura passiva ou ativa em relação às regras e as normas organizacionais (SILVA; BASTOS, 2015).

Com base nos achados deste estudo e no entendimento de Colbert, Bono e Purvanova (2016), o florescimento no ambiente de trabalho vai além do viés instrumental. Sob uma perspectiva otimista, verificou-se que a maioria das dimensões, com destaque para as emoções positivas no trabalho, os relacionamentos positivos no trabalho e o significado e propósito do trabalho, confirmaram uma relação estatisticamente significativa e inversa com a dimensão de limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional), destacando um resultado satisfatório para a cooperativa de crédito (RODRIGUES et al., 2019; RODRIGUES et al., 2022). Os achados evidenciaram que trabalhadores engajados, com significado e propósito do trabalho, e realizados apresentam maior comprometimento. As emoções e os relacionamentos positivos não apresentam uma relação significativa com este vínculo na pesquisa (SOUZA et al., 2018; FERREIRA; POTGIETER, 2021; YALCIN; AKAN; YILDIRIM, 2021). Por outro lado, as dimensões relacionamentos positivos e realização no trabalho influenciaram diretamente o consentimento organizacional, o que contribuiu para a adesão às normas e obediência na cooperativa (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; FABRÍCIO et al., 2022).

5.4.6 Implicações teóricas e gerenciais

Investigações anteriores e que orientaram teórica e empiricamente a construção desta pesquisa, consideraram trabalhadores de outros contextos culturais e organizacionais, como a de Diedericks e Rothmann (2014), com profissionais de Tecnologia da Informação na África do Sul, encontrando relações significativas entre o florescimento e o comprometimento desses profissionais. Em outro estudo, Kolakowski et al. (2020) utilizaram o PRISMA-profiler (*positive emotion, engagement, relationships, meaning e accomplishment*) e evidenciaram que as emoções positivas impactaram o comprometimento dos participantes. Ainda, Ferreira e Potgieter (2021) buscaram explorar a relação entre o florescimento e o comprometimento de trabalhadores da indústria da hospitalidade, descobrindo relações positivas entre os construtos.

A presente pesquisa possibilitou um novo olhar no que concerne à aspectos relacionados ao bem-estar do trabalhador, especialmente ao priorizar as dimensões do florescimento, como as emoções positivas no trabalho, o engajamento no trabalho, os relacionamentos positivos no trabalho, o significado e propósito do trabalho e a realização no trabalho e seus efeitos em diferentes vínculos organizacionais (comprometimento, entrenchamento e consentimento organizacional), ampliando a rede nomológica de estudos voltados à essas temáticas (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS, 2015; SILVA; BASTOS; 2015; FABRÍCIO et al., 2022).

No que se refere às implicações práticas e gerenciais, aconselha-se que a cooperativa de crédito realize estudos longitudinais para acompanhar a evolução do florescimento e dos vínculos ao longo do tempo. Considere uma análise mais apurada sobre a possível influência de variáveis demográficas e ocupacionais no florescer do indivíduo no trabalho e em sua vinculação. A partir dos resultados obtidos, sugere-se momentos de sensibilização e a criação de uma cultura organizacional que apoie o bem-estar dos trabalhadores, promovendo-se espaços colaborativos e que possibilitem a interação e a comunicação assertiva entre os colegas de diferentes cargos, sobretudo visando a vivência de emoções e o fortalecimento de relacionamentos interpessoais positivos no trabalho (DIEDERICKS; ROTHMANN, 2014; GHOSH; DEB, 2018; ALLAN et al., 2019; REDELINGHUYS; ROTHMANN, 2020; KOLAKOWSKI et al., 2020).

É recomendada a proposição de atividades semanais ou mensais que priorizem o bem-estar, a ergonomia, a saúde mental, a gestão do estresse, a comunicação não-violenta, entre outras práticas positivas e interativas entre colegas e equipes. A cooperativa deve diagnosticar o bem-estar e a felicidade dos trabalhadores a partir de métricas e instrumentos validados no

Brasil. De maneira informal, também podem ser realizadas rodas de conversas e mentoria, com o intuito de compreender os anseios, os desafios e as perspectivas sobre o trabalho, a carreira e a instituição. É possível implementar capacitações e *workshops* voltados ao fortalecimento dos relacionamentos interpessoais, especialmente entre gestores, líderes e liderados. Ainda, realizar dinâmicas direcionadas à reflexividade, ao desenvolvimento pessoal e profissional, discussões sobre gestão de carreira na cooperativa, gestão de conflitos e o significado e propósito do trabalho. Propõem-se atividades interativas e de *endomarketing*, comemorações voltadas ao atingimento de metas internas, reconhecimento dos trabalhadores pelas suas conquistas no trabalho e *feedbacks* construtivos. Gestores e líderes podem desenvolver programas de mentoria e aconselhamento, sensibilizações de forma individual ou grupal, atividades voltadas ao acolhimento, adequação ao local de trabalho e ao bem-estar dos trabalhadores (FERREIRA; POTGIETER, 2021; A'YUNINNISA; CARMINATI; WILDEROM, 2023).

5.4.7 Considerações Finais

Ao identificar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, foram obtidos resultados pertinentes para a retenção de talentos, especialmente no que se refere ao vínculo de comprometimento organizacional na cooperativa de crédito.

Esperava-se que todas as dimensões do florescimento apresentassem uma relação estatisticamente significativa com o comprometimento organizacional, sendo encontradas relações significativas com apenas três dimensões (engajamento no trabalho, significado e propósito do trabalho, e realização no trabalho). Nesta pesquisa, as emoções positivas no trabalho e os relacionamentos positivos no trabalho não demonstraram uma relação estatisticamente significativa com o vínculo em questão. Esses resultados indicam importantes reflexões para a cooperativa no que diz respeito à vivência de emoções e relacionamentos positivos.

As dimensões do florescimento (emoções positivas no trabalho, relacionamentos positivos no trabalho e significado e propósito do trabalho) mostraram-se inversamente relacionadas à dimensão de limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional). De forma semelhante, descobriu-se uma relação inversa entre as emoções positivas no trabalho e os ajustamentos à posição social (entrincheiramento organizacional). Apenas a dimensão de engajamento no trabalho relacionou-se de forma direta com ambas as dimensões (ajustamentos à posição social e limitação de alternativas) do entrincheiramento organizacional. Dado que o

entrenchamento caracteriza a permanência do trabalhador por algum tipo de necessidade, os resultados fornecem subsídios relevantes, visto que para os profissionais da cooperativa tem influenciado inversamente no sentimento de se sentirem em uma “trincheira”.

A confirmação das hipóteses alusivas às dimensões relacionamentos positivos no trabalho e realização no trabalho (florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho) e o vínculo de consentimento organizacional sugerem que a vivência com a equipe/grupo e a realização têm influenciado em uma vinculação baseada na adesão às normas institucionais. Contudo, as relações propostas entre as dimensões emoções positivas no trabalho, engajamento no trabalho e significado e propósito do trabalho e o vínculo de consentimento organizacional foram refutadas no modelo.

Como principais contribuições teórica e empírica, os resultados permitiram ampliar a rede nomológica do florescimento no trabalho e dos vínculos organizacionais. Para o contexto prático e gerencial, recomenda-se a implementação de práticas organizacionais a fim de fortalecer o florescimento do indivíduo na cooperativa de crédito, especialmente em termos de emoções e relacionamentos positivos, bem como o comprometimento organizacional. Sugere-se a realização de estudos longitudinais para acompanhar a evolução do florescimento e dos vínculos ao longo do tempo na referida instituição.

Uma das limitações desta pesquisa foi sua aplicação em apenas um setor específico do cooperativismo. Estudos futuros poderiam incluir cooperativas dos setores de saúde e agricultura para ampliar a compreensão dos fenômenos investigados. Além disso, ao adotar um desenho transversal, não foi possível acompanhar a evolução dos construtos ao longo do tempo, o que restringiu os resultados obtidos.

Novas investigações devem explorar se as relações entre o florescimento do indivíduo e os vínculos organizacionais variam de acordo com o perfil demográfico dos trabalhadores, além de incluir outros construtos que possam identificar o bem-estar e a felicidade desses indivíduos. Além disso, é importante considerar outras variáveis, como o comportamento de cidadania organizacional e o comportamento contraproducente.

5.4.8 Referências

- ABDELMOULA, L. The impact of extrinsic job satisfaction factors on the organizational commitment of accounting professionals in Tunisia. **Management Science Letters**, v. 10, n. 13, p. 3003-3008, 2020.
- ABDELMOULA, L. The impact of intrinsic satisfaction factors on affective, normative, and continuance commitment of accounting professionals in Tunisia. **Journal of Accounting and Management Information Systems**, v. 20, n. 2, p. 199-220, 2021.
- ALLAN, B. A.; OWENS, R. L.; STERLING, H. M.; ENGLAND, J. W.; DUFFY, R. D. Conceptualizing well-being in vocational psychology: A model of fulfilling work. **The Counseling Psychologist**, v. 47, n. 2, p. 266-290, 2019.
- ALLEN, N.J.; MEYER, J.P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, n. 1, p. 1-18, 1990.
- ALI, R.; KASHIF, M. The role of resonant leadership, workplace friendship and serving culture in predicting organizational commitment: The mediating role of compassion at work. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, p. 799-819, 2020.
- ASHKANASY, N. M.; DORRIS, A. Emotions in the Workplace. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, 2017.
- A'YUNINNISA, R. N.; CARMINATI, L.; WILDEROM, C.P.M. Job flourishing research: A systematic literature review. **Current Psychology**, p. 1-23, 2023.
- BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. da F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Humanized management and conscious capitalism: valuable and competitive differentials in credit cooperativism from the analysis of a Sicredi agency. **DRd - Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 12, p. 41-57, 2022.
- BALSAN, L. A. G.; BASTOS, A. V. B.; BEURON, T. A.; COSTA, V. M. F. The Meaning of Work and the Future bond with the Employee Organization. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 55, p. 134-146, 2019.
- BASTOS, A.V.; AGUIAR, C.V.N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. Cap. 5, p. 78-91.
- CESÁRIO, F.; CHAMBEL, M.J. Linking organizational commitment and work engagement to employee performance. **Knowledge and Process Management**, v. 24, n. 2, p. 152-158, 2017.
- CHIB, S. Facilitating employee retention through employee engagement and organization commitment. **Journal of Information and Computational Science**, v. 9, n. 9, p. 478-488, 2019.
- CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. (Eds). **Handbook of Partial Least Squares: Concepts,**

Methods and Applications, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

COETZEE, M.; BESTER, M. S. Exploring the reciprocal correspondence among workplace relationships, career goal instrumentality, career satisfaction, and organisational commitment. **South African Journal of Psychology**, v. 51, n. 1, p. 81-94, 2021.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

COLBERT, A. E.; BONO, J. E.; PURVANOVA, R. K. Flourishing via workplace relationships: Moving beyond instrumental support. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 4, p. 1199-1223, 2016.

COSTA, S.D.M.; PAIVA, K.C.M.; RODRIGUES, A.L. Sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento: proposição de um modelo teórico integrado. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 20, p. 470-482, 2022.

DIEDERICKS, E.; ROTHMANN, S. Flourishing of information technology professionals: Effects on individual and organisational outcomes. **South African Journal of Business Management**, v. 45, n. 1, p. 27-41, 2014.

DIEHLA, M.; HAYA, E. L.; BERGB, K. M. The ratio between positive and negative affect and flourishing mental health across adulthood. **Aging & Mental Health**, v. 15, n. 7, p. 882-893, 2011.

DIENER, E.; THAPA, S.; TAY, L. Positive emotions at work. **Annual Review Of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 7, p. 451-477, 2020.

ELANGO VAN, A. R.; PINDER, C. C.; MCLEAN, M. Callings and organizational behavior. **Journal of Vocational Behavior**, v. 76, n. 3, p. 428-440, 2010.

FABRÍCIO, A. **A relação entre o florescimento do indivíduo no ambiente do trabalho com os traços de personalidade**. 273 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2020.

FABRÍCIO, A.; KACZAM, F.; OBREGON, S. L.; ALMEIDA, D. M.; LOPES, L. F. D.; VEIGA, C. P.; SILVA, W. V. Quality of life: Flourishing in the work context. **Current Psychology**, v. 6, p. 1-26, 2022.

FERREIRA, N.; POTGIETER, I. L. Facets of fit, flourishing and organisational commitment as explanatory mechanisms of talent retention in the hospitality industry. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, v. 10, n. 2, p. 441-458, 2021.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FREDRICKSON, B. L.; JOINER, T. Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. **Psychological Science**, v. 13, p. 172-175, 2002.

FREDRICKSON, B. L.; LOSADA, M. F. Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. **American Psychologist**, v. 60, p. 678–686, 2005.

GARCÍA-ALMEIDA, D. J.; FERNÁNDEZ-MONROY, M.; DE SAÁ-PÉREZ, P. Dimensions of employee satisfaction as determinants of organizational commitment in the hotel industry. **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries**, v. 25, n. 2, p. 153-165, 2015.

GELDENHUYS, M.; TABA, K.; VENTER, C. M. Meaningful work, work engagement and organisational commitment. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 40, n. 1, p. 1-10, 2014.

GHOSH, A.; DEB, A. **Flourishing among public bank employees in India: a positive organizational behavior approach**, 2018. Disponível em :< <https://raiith.iith.ac.in/3989/>>.

GOMESHU, G.; FANTA, A. The Effects of Intrinsic Job Satisfaction on Employees' Organizational Commitment; the Study on Commercial Bank of Ethiopia, Wolaita Sodo District. **Int. J. Busin. Manage. Inven. (IJBMI)**, v. 7, n. 4, p. 36-47, 2018.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017.

HARYOKUSUMO, D. The effect of workplace spirituality dimensions on organizational commitment with perceived organizational support as moderating variable. **Jurnal Dinamika Manajemen**, v. 6, n. 2, 2015.

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016.

HERRBACH, O. A matter of feeling? The affective tone of organizational commitment and identification. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v. 27, n. 5, p. 629-643, 2006.

ILHAM, M. N.; ANDIKA, R.; INDRAWAN, H. M. I. Job characteristics and interpersonal relationships affect on organizational commitment at pt. Aep (Anglo Eastern Plantation) Ukindo Blankahan Estate. **INFOKUM**, v. 10, n. 02, p. 1296-1311, 2022.

IVERSON, R. D.; BUTTIGIEG, D. M. Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind 'of commitment be managed? **Journal of Management Studies**, v. 36, n. 3, p. 307-333, 1999.

JIANG, L.; JOHNSON, M.J. Meaningful work and affective commitment: A moderated mediation model of positive work reflection and work centrality. **Journal of Business and Psychology**, v. 33, p. 545-558, 2018.

KAHN, W. A. Meaningful Connections: Positive Relationships and Attachments at Work. In DUTTON, J. E.; RAGINS, B. R. (Eds.). **Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation**. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2007.

KERN, M.; WATERS, L.; ADLER, A.; WHITE, M. Assessing Employee Wellbeing in Schools Using a Multifaceted Approach: Associations with Physical Health, Life Satisfaction, and Professional Thriving. **Psychology**, v.5, p.500-513, 2014.

KEYES, C. L. M. The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. **Journal of Health and Social Research**, v. 43, p. 207-222, 2002.

KEYES, C. L. M. Mental illness and/or mental health? Investigating axioms of the complete state model of health. **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, v. 73, n. 3, p. 539, 2005.

KOLAKOWSKI, M.; ROYLE, T.; WALKER, I. E. D.; PITTMAN, J. Reframing Employee Well-Being and Organizational Commitment. **Journal of Organizational Psychology**, v. 20, n. 5, 2020.

LAU, W.K. E. The effect of employee engagement on continuance and normative commitment to the organization. **Paper presented at Southwest Decision Sciences Institute 42nd Annual Conference**, Houston, TX, 2011.

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRICIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **International Journal Environment Research Public Health**, v. 17, n. 3874, p. 1-23. 2020.

MACAMBIRA, M.O.; BASTOS, A.V.B.; ROSSONI, L. Redes sociais e o vínculo com a organização: como a estrutura das relações explica o comprometimento, o entrincheiramento e o consentimento. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 2, p. 109-122, 2015.

MAGALHÃES, M.O.; MACAMBIRA, M.O. Estilos interpessoais e vínculos com a organização: diferenças de gênero. **Psico**, v. 44, n. 1, 2013.

MALIK, N. I.; HALEEM, S. The Role of Perceived Organizational Politics in Meaningful Work and Organizational Commitment among University Teachers. **UOS Journal of Social Sciences & Humanities (UOSJSSH)**, v.4, n.2, 2015.

MARTELA, F.; PESSI, A. B. Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work. **Frontiers in Psychology**, v. 9, p. 363, 2018.

MENDONÇA, H., CAETANO, A.; FERREIRA, M.C.; SOUZA, I.F.; SILVA, A.J. Florescimento no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do**

comportamento organizacional [recurso eletrônico]: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

MENEZES, S. R.; PAIVA, L. E. B.; DE LIMA, T. C. B. Os valores relativos ao trabalho e o entrincheiramento organizacional dos servidores de uma universidade pública. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 11, n. 3, p. 166-187, 2018.

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-componente conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MILHOME, J.C.; ROWE, D.E.O.; SANTOS, M.G. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional?.

Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão, v. 16, n. 3, p. 232-252, 2018.

MOSCON, D.C.B.; AGUIAR, C.V.N.; BASTOS, A.V.B. A percepção sobre o estilo da chefia imediata e os vínculos comprometimento, entrincheiramento e consentimento organizacional. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, 2015.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.

OLIVEIRA-SILVA, L. C.; PORTO, J. B.; ARNOLD, J. Professional fulfillment: Concept and instrument proposition. **Psico-USF**, v. 24, p. 27-39, 2019.

OLIVEIRA, R.S.; LAVARDA, C.E.F. Efeitos dos vínculos organizacionais no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas. **Revista de Administração FACES Journal**, 2023.

PALUDO, S. S.; KOLLER, S. H. Positive Psychology: a new approach to old questions. **Paidéia**, v. 17, n. 36, p. 9-20, 2007.

PEREIRA, A.S.; LOPES, D.D. Comprometimento e Entincheiramento Organizacional e suas relações com o Engajamento no Trabalho: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino. **Desenvolvimento em Questão**, [S.L.], v. 17, n. 48, p. 139-158, 2019.

PRATT, M. G.; ASHFORTH, B. E. Fostering meaningfulness in working and at work. **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline**, v. 309, p. 327, 2003.

REDELINGHUYS, K.; ROTHMANN, S. Exploring the prevalence of workplace flourishing amongst teachers over time. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 46, 2020.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Structural equation modeling with the Smart PLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. Disponível em <<https://www.smartpls.com>>.

RODRIGUES, A. C. A. **Trabalhador entrincheirado ou comprometido? Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização**. 197 f. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade Federal da Bahia, 2011.

- RODRIGUES, A.P.G.; BASTOS, A.V.B.; GONDIM, S.M.G. Comprometimento, entrenchamento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público. **Revista Científica Hermes**, n. 8, p. 23-46, 2013.
- RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrenchamento organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. cap. 7, p. 107-120.
- RODRIGUES, A.C.A; BASTOS, A.V.B.; MOSCON, D.C.B. Delimiting the concept of organizational commitment: Empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. **Organizações & Sociedade**, v. 26, p. 338-358, 2019.
- RODRIGUES, A. C. D. A.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B.; QUEIROZ, G. C. Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. **Revista de Gestão**, v. 29, n. 1, p. 17-38, 2022.
- SALAMI, S.O. Demographic and psychological factors predicting organizational commitment among industrial workers. **The Anthropologist**, v. 10, n. 1, p. 31-38, 2008.
- SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Gestão humanizada e responsabilidade social no cooperativismo de crédito: Aplicações e contribuições. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, 2020.
- SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D.K.; BUSSLER, N.R.C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.
- SCHAUFELI W. B.; SALANOVA M.; GONZÁLEZ-ROMÁ V.; BAKKER A. B. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 3, p. 71-92, 2002.
- SELIGMAN, M.E.P. **Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being**. Simon and Schuster, 2011.
- SELIGMAN, M. PERMA and the building blocks of well-being. **The Journal of Positive Psychology**, v. 13, n. 4, p. 333-335, 2018.
- SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.
- SOUZA, G.C.; AGUIAR, C.V.N.; CARNEIRO, L.L. A influência dos vínculos com a organização sobre o bem-estar subjetivo do trabalhador. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 18, n. 4, p. 460-467, 2018.
- TAING, M. U.; GRANGER, B. P.; GROFF, K. W. The multidimensional nature of continuance commitment: commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, 2011.

TOMAZZONI, G.C.; COSTA, V.M.F. Antecedents and consequences of organizational commitment, entrenchment, and consent. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 268-283, 2020.

TRAN, K. T.; NGUYEN, P. V.; DANG, T. T.; TON, T. N. The impacts of the high-quality workplace relationships on job performance: A perspective on staff nurses in Vietnam. **Behavioral Sciences**, v. 8, n. 12, p. 109, 2018.

VANDENBERGHE, C. Workplace spirituality and organizational commitment: an integrative model. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 8, n. 3, p. 211-232, 2011.

WANG, E. T-S Moderators of the relationship between social bonding and organizational commitment. **Managing Service Quality**, v. 24, n. 3, p. 300-314, 2014.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

YALCIN, S.; AKAN, D.; YILDIRIM, I. Investigation of the organizational commitment and psychological well-being levels of academicians. **International Journal of Research in Education and Science (IJRES)**, v. 7, n. 2, p. 525-544, 2021.

YOGAMALAR, I.; SAMUEL, A. A. Job engagement, psychological well-being and organisational commitment: An empirical test of direct and indirect effects. **International Journal of Business Innovation and Research**, v. 20, n. 3, p. 392-414, 2019.

5.5 ARTIGO 3 – VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS E DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Por meio de uma abordagem quantitativa, foram estabelecidas dez hipóteses entre os construtos. A pesquisa contou com 702 participantes de uma cooperativa de crédito brasileira. Os resultados foram analisados com a técnica de Modelagem de Equações Estruturais - com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*) - Software SmartPLS[®] versão 4.1.0.2, sendo confirmadas seis de dez hipóteses estabelecidas. Os resultados indicam uma relação estatisticamente significativa e direta entre os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional com as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto), e uma relação inversa entre a dimensão limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional) e as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Com base nos resultados são propostas implicações práticas em prol da manutenção dos vínculos na cooperativa, especialmente no que se refere ao comprometimento organizacional.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional; Cooperativas de Crédito; Consentimento Organizacional; Entrincheiramento Organizacional; Desempenho no Trabalho.

5.5.1 Introdução

A atenção ao aspecto humano no ambiente de trabalho é cada vez mais imprescindível para a manutenção e retenção de talentos. No contexto das instituições bancárias, uma gestão eficaz de pessoas, juntamente com oportunidades de desenvolvimento profissional e reconhecimento, é fundamental para promover o comprometimento organizacional (CHALISE, 2019; THEODORSSON; GUDLAUGSSON; GUDMUNDSDOTTIR, 2022).

Evidências empíricas mostram que trabalhadores satisfeitos tendem a ser mais comprometidos, apresentam menor intenção de absenteísmo e rotatividade, além de exibirem melhor desempenho (ABURUMMAN et al., 2020; SUREKA; SARAVAN, 2022). Em consonância com esse ponto, é cada vez mais notório o esforço para entender os diferentes efeitos do comprometimento no desempenho dos trabalhadores, visto que isso afeta diretamente a competitividade da organização (SUNGU et al., 2020; HASAN et al., 2023). Nesse contexto, é possível considerar que o vínculo entre o trabalhador e a organização pode influenciar seu desempenho, destacando-se o comprometimento, o consentimento e o entrincheiramento organizacional. Esses são três vínculos distintos que representam diferentes tipos de conexões

que influenciam a permanência do trabalhador (RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019; TOMAZZONI; COSTA, 2020; NUNES et al., 2023).

O comprometimento organizacional está relacionado ao afeto e ao apego do trabalhador pela organização. O consentimento organizacional refere-se a um vínculo que caracteriza a passividade e obediência em relação à hierarquia existente. O entrincheiramento destaca um perfil de trabalhador que permanece no emprego devido à necessidade, limitações empregatícias ou à perspectiva de estabilidade financeira (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019). Como se pode observar, são três vínculos distintos, mas que se inter-relacionam e aprimoram a compreensão sobre a influência no desempenho de diferentes profissionais em variados campos de atuação, com destaque nesta pesquisa para as instituições cooperativas de crédito (TOMAZZONI; COSTA, 2020; NUNES et al., 2023).

Ao longo dos anos, as cooperativas de crédito têm expandido estrategicamente no território brasileiro, sendo regidas por um código de conduta, um regimento interno e um estatuto social, além de normas e valores próprios que expressam sua cultura (CRUZ et al., 2021; ROSS; PADILHA; SARTORETTO, 2023). Essas cooperativas se destacam pela empregabilidade e atuação econômica local, especialmente no apoio a pequenos negócios e propriedades rurais. Sua principal característica é a diferença em relação aos bancos comerciais, posto que não visam fins lucrativos. No entanto, seu funcionamento também é regulamentado pelo Banco Central do Brasil (CANÇADO; SOUZA; PEREIRA, 2014; BCB, 2015; SILVA; SANTOS; RANCIARO, 2023).

De modo geral, para manter sua competitividade, essas organizações estão constantemente preocupadas em melhorar seus indicadores de desempenho e qualidade de serviços. Nesse contexto, destaca-se a importância de compreender melhor o desempenho no trabalho, especialmente em relação à abordagem comportamental, com ênfase tanto no desempenho voltado para a tarefa quanto no desempenho contextual (ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020; ROSS; PADILHA; SARTORETTO, 2023). Com base no exposto, pretende-se responder o seguinte problema de pesquisa: quais as relações existentes entre os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?

Apoiar a solidez nos relacionamentos e os vínculos existentes pode trazer resultados positivos tanto para os trabalhadores quanto para a organização. Desse modo, esta pesquisa tem como objetivo relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

Estudos anteriores, como os de Santos (2020) e Tomazzoni e Costa (2020), destacaram a necessidade de novas pesquisas que atentem à vinculação dos trabalhadores em diferentes contextos organizacionais e testem, especialmente, as hipóteses refutadas. Um melhor entendimento sobre as implicações dos diferentes vínculos dos trabalhadores no desempenho, especialmente sob a perspectiva de tarefa e contexto, oferece uma visão para o cooperativismo de crédito a partir de um enfoque comportamental. Além disso, esses resultados podem contribuir para a área de gestão de pessoas e a prospecção de novas estratégias de retenção de talentos (ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020; MAZLAN; JAMBULINGAM, 2023; NUNES et al., 2023).

Esta pesquisa está estruturada em seis seções, resumidas da seguinte forma: a primeira apresentou a introdução. A segunda aborda o referencial teórico e as hipóteses a serem testadas. A terceira detalha o método adotado na pesquisa. A quarta apresenta os resultados. A quinta apresenta as discussões. A sexta e última seção, oferece as considerações finais.

5.5.2 Referencial e Hipóteses

Nesta seção, são contextualizados os vínculos organizacionais, o desempenho no trabalho, as relações entre esses vínculos e o desempenho, e as hipóteses de pesquisa.

5.5.2.1 Vínculos Organizacionais

Uma das referências mais utilizadas internacionalmente para mensurar o comprometimento organizacional é o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991). Segundo Meyer e Allen (1991), o comprometimento é entendido a partir de três bases: afetiva, normativa e instrumental/continuação. A base afetiva (desejo) está relacionada ao apego emocional, a base de continuação (necessidade) refere-se às recompensas e benefícios adquiridos ao se dedicar à organização, bem como aos possíveis custos de deixá-la, e a base normativa (obrigação) diz respeito à lealdade para com a organização, configurando uma espécie de obrigação moral e dever (MEYER; ALLEN, 1991; MEYER et al., 2002; SIMON; COLTRE, 2012).

No Brasil, devido à verificação de inconsistências conceituais e empíricas no modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991), foram propostos os vínculos distintos de comprometimento, consentimento e entrincheiramento organizacional (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; RODRIGUES et al., 2022). Trata-se de um modelo teórico alternativo que introduz os novos vínculos de consentimento e entrincheiramento

organizacional em contraposição ao comprometimento normativo e ao comprometimento de continuação (BASTOS; AGUIAR, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019).

Bastos e Aguiar (2015) validaram a Medida de Comprometimento Organizacional com 805 trabalhadores brasileiros, disponível nas versões completa (12 itens) e reduzida (sete itens). Para os autores, o comprometimento é definido como um "estado psicológico positivo que caracteriza a relação do indivíduo com a organização e que causa impacto em seu desempenho" (BASTOS; AGUIAR, 2015, p. 79).

O consentimento é mensurado pela Escala de Consentimento Organizacional (ECO), validada por Silva e Bastos (2010) e refinada por Silva e Bastos (2015). Trata-se de uma escala unifatorial composta por nove itens. O conceito de consentimento envolve a tendência do trabalhador à obediência ao seu superior hierárquico, especialmente no que diz respeito às normas, ordens e regras estabelecidas, ou seja, às relações de subordinação (SILVA; BASTOS, 2015).

O entrincheiramento organizacional está associado às possíveis perdas financeiras, investimentos voltados à adaptação e à falta de alternativas de empregabilidade por parte do trabalhador, como se estivesse em uma trincheira (RODRIGUES; BASTOS, 2015). O vínculo em questão, pode ser mensurado pela Medida de Entincheiramento Organizacional (MEO) de Rodrigues e Bastos (2015), composta por 18 itens distribuídos em três dimensões: Ajustamentos à Posição Social (APS), Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) e Limitação de Alternativas (LA). A dimensão APS refere-se ao investimento feito pelo trabalhador e sua adaptação à organização. A dimensão ABI abrange os possíveis custos e perdas financeiras associados a uma eventual saída da organização, enquanto a dimensão LA diz respeito à falta de oportunidades no mercado de trabalho. Enquanto as duas dimensões têm um impacto positivo no comportamento do indivíduo, a limitação de alternativas pode apresentar um efeito negativo ou não-contributivo (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019).

É relevante especificar que autores como Vandenberghe et al. (2007) e Taing, Granger e Groff (2011), já haviam discutido sobre os vieses positivo e negativo do comprometimento de continuação. A percepção de trocas econômicas está associada a resultados favoráveis, enquanto a falta de alternativas está relacionada negativamente a comportamentos contributivos, como o desempenho no trabalho.

Considerando os três vínculos distintos, altos níveis de comprometimento indicam o desejo intrínseco do trabalhador em permanecer na organização. Altos níveis de consentimento refletem trabalhadores que permanecem por uma sensação de obrigação ou lealdade, enquanto

indivíduos entrincheirados ficam na empresa por algum motivo que remete a necessidade (RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019; TOMAZZONI; COSTA, 2020). Como destacado, tratam-se de três vínculos distintos e que pressupõem a permanência no emprego por diferentes razões. No próximo tópico elucida-se o desempenho no trabalho.

5.5.2.2 Desempenho no Trabalho

O conceito de desempenho no trabalho é considerado multidimensional e pressupõe o envolvimento do indivíduo em determinadas condutas que direcionam ao alcance de objetivos ou metas organizacionais. Com diferentes concepções, existe um consenso de que o desempenho está ligado ao comportamento do trabalhador (SONNENTAG; VOLMER; SPYCHALA, 2008; RAMOS-VILLAGRASA et al., 2019).

Entre as diversas abordagens sobre desempenho no trabalho, destacam-se o desempenho voltado para a tarefa e o desempenho contextual, conforme proposto por Campbell (1990-1993), Borman e Motowidlo (1993), Neal e Griffin (1999), e Sonnentag e Frese (2002). O desempenho voltado para a tarefa refere-se à proficiência em relação às expectativas específicas do cargo, englobando comportamentos diretamente relacionados às funções desempenhadas pelo trabalhador. Já o desempenho contextual está associado ao ambiente social e psicológico, incluindo o bem-estar e os relacionamentos com os colegas. Esse tipo de desempenho abrange aspectos intrínsecos inerentes à personalidade e à motivação para o trabalho, refletindo comportamentos que vão além das exigências para o cargo (SONNENTAG; VOLMER; SPYCHALA, 2008; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; FOGAÇA et al., 2018).

Para medir o desempenho no trabalho no Brasil, Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015) desenvolveram a Escala Geral de Desempenho no Trabalho (EGDT), que contém 20 itens para avaliar tanto o desempenho voltado para a tarefa quanto o desempenho contextual. Andrade et al. (2020) refinou essa escala, criando uma versão reduzida com dez itens, mantendo as mesmas dimensões.

O crescente interesse em compreender as variáveis que afetam o desempenho no trabalho, especialmente sob uma perspectiva gerencial e sustentável, tem destacado a influência da vinculação do indivíduo no desempenho tanto nas atividades do cargo quanto em atividades além dele (TOMAZZONI; COSTA, 2020; NÓBREGA; ROWE, 2022; NUNES et al., 2023). O próximo tópico explora a relação entre vínculos organizacionais e desempenho, além de apresentar as hipóteses de pesquisa.

5.5.2.3 Relações entre vínculos organizacionais e desempenho, e hipóteses de pesquisa

Trabalhadores comprometidos afetivamente apresentam uma melhor performance e resultados contributivos para o âmbito organizacional (BASTOS; AGUIAR, 2015). A pesquisa de Tseng e Lee (2011), com trabalhadores no setor de tecnologia de Taiwan revelou que as características pessoais e a cultura inovadora do local direcionaram a um maior comprometimento e desempenho de tarefas. Da mesma forma, Joseph (2013) verificou uma relação estatisticamente significativa e positiva entre o comprometimento afetivo e o desempenho de bancários na Indonésia, apontando os benefícios para os trabalhadores e a organização, e a respectiva retenção desses talentos.

Rafiei, Amini e Foroozandeh (2014) encontraram um efeito significativo e positivo entre os comprometimentos afetivo, normativo e de continuação e o desempenho de trabalhadores do departamento de Cooperativas, Trabalho e Previdência Social no Irã. Com uma amostra de profissionais indianos do setor de Tecnologia da Informação, Pradhan e Pradhan (2015) demonstraram empiricamente que o comprometimento afetivo teve uma ligação positiva com o desempenho contextual, destacando a influência da liderança transformacional nesses comportamentos.

No âmbito brasileiro, contando com uma amostra de bancários, Rêgo (2019) constatou que a percepção individual de comprometimento afetivo destes profissionais afetou positivamente sua autoavaliação de desempenho. Para a autora, a partir do vínculo afetivo existe um maior envolvimento do trabalhador com suas tarefas e com os objetivos organizacionais. Em outro estudo empírico, com a participação de empresas privadas do setor varejista, Tomazzoni e Costa (2020) confirmaram que trabalhadores com um comprometimento organizacional mais forte apresentaram, conseqüentemente, um melhor desempenho no trabalho.

Wang, Weng e Jiang (2020), em um estudo com trabalhadores chineses, observaram que altos níveis de comprometimento estão associados a um melhor desempenho nas tarefas. Abubakar (2021) encontrou uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e o desempenho contextual dos funcionários públicos na Nigéria, destacando a motivação intrínseca como um preditor do comprometimento.

Osman, Hossain e Al Mamun, (2022) demonstraram uma relação positiva entre o comprometimento e o desempenho de bancários do setor público e privado em Bangladesh. Características como a satisfação no trabalho também influenciaram diretamente nesses

comportamentos. Wua, Noermijati e Yuniarinto (2022) evidenciaram a interferência da cultura organizacional e da satisfação no trabalho, no comprometimento organizacional e no desempenho de trabalhadores de um banco na Indonésia.

Pazetto, Luiz e Beuren (2023) apontaram que a liderança promoveu o suporte, influenciou o comprometimento afetivo e o desempenho contextual dos trabalhadores brasileiros. Com base nos pressupostos teóricos, pretende-se testar as seguintes hipóteses de pesquisa:

H1: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H2: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

No Brasil, Santos (2020) encontrou relações estatisticamente significativas entre os vínculos de comprometimento e consentimento organizacional e o desempenho no trabalho de trabalhadores dos setores de produção e varejo. Para a autora, o desempenho é uma consequência desses vínculos. Da mesma forma, o estudo de Tomazzoni e Costa (2020) revelou uma influência positiva dos vínculos de comprometimento e consentimento organizacional no desempenho de trabalhadores do varejo. Os autores destacaram que o consentimento é particularmente desejável em certos contextos culturais, pois contribui para o desempenho dos trabalhadores. Essa influência é sustentada por valores de conservação, como tradição e conformidade, tradições e costumes organizacionais e o respeito pelas boas maneiras. Adicionalmente, Oliveira e Lavarda (2023) confirmaram que o vínculo de consentimento organizacional tem um impacto positivo no desempenho voltado para as tarefas entre trabalhadores do setor industrial brasileiro.

No Iêmen, Ali et al. (2022) demonstraram haver uma relação estatisticamente significativa e direta entre o comprometimento normativo e o desempenho contextual para participantes de sete setores do governo. Como resultados, esclareceram que o fortalecimento da ética de trabalho islâmica e do comprometimento normativo pode melhorar o desempenho e a produtividade dos trabalhadores. Assim, propõe-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H3: O Consentimento Organizacional (ConOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H4: O Consentimento Organizacional (ConOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

Estudos como o de Somers e Birnbaum (1998), não encontraram uma relação estatisticamente significativa entre o comprometimento de continuação e o desempenho de trabalhadores de um hospital universitário. Todavia, em estudos posteriores como o de Cichy, Cha e Kim (2009), estes identificaram a existência de uma relação estatisticamente significativa e negativa entre o comprometimento de continuação e as dimensões do desempenho contextual em uma pesquisa com líderes de clubes americanos.

Na Nigéria, Baba (2019) demonstrou que a dimensão instrumental apresentou uma relação negativa com o desempenho no trabalho, tanto em relação às tarefas quanto ao contexto, em um estudo com funcionários públicos. No Brasil, Rêgo (2019) identificou uma relação estatisticamente significativa e negativa entre o entrincheiramento organizacional, sobretudo a dimensão de arranjos burocráticos impessoais, e a autoavaliação de desempenho no trabalho dos bancários. A autora observou que trabalhadores com altos níveis de arranjos burocráticos impessoais tendem a apresentar um desempenho inferior.

A pesquisa de Rodrigues e Alvares (2020) revelou uma correlação estatisticamente significativa e negativa entre o vínculo de entrincheiramento organizacional e o desempenho de policiais militares brasileiros, especialmente em relação aos arranjos burocráticos impessoais.

Tomazzoni e Costa (2020) sugeriram que o entrincheiramento poderia levar a um desempenho inferior no trabalho, no entanto, essa hipótese foi refutada. Os pesquisadores observaram que, em alguns contextos organizacionais, um perfil de trabalhador entrincheirado pode ser esperado, ressaltando a necessidade de replicar o modelo em diferentes contextos culturais para obter um melhor entendimento sobre esse vínculo.

Embora Santos (2020) tenha corroborado uma associação positiva entre a dimensão ajustamentos a posição social e a avaliação de desempenho e competências, não encontrou uma associação estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho. Rodrigues et al. (2022), em um estudo empírico com trabalhadores brasileiros de diferentes organizações, observaram uma relação moderada entre a dimensão dos ajustamentos à posição social e o desenvolvimento profissional. Entre os principais resultados, destacaram que a limitação de alternativas apresentou uma correlação inversa com a intenção de esforço extra (intenção de contribuir) e uma correlação positiva com a intenção de deixar a organização.

Segundo Rodrigues e Bastos (2015) e Rodrigues et al. (2019), uma alta limitação de alternativas tende a impactar negativamente os comportamentos contributivos no trabalho, incluindo o desempenho dos trabalhadores. Nesse contexto, Rêgo (2019) argumenta que a percepção de poucas opções no mercado pode levar a um desempenho reduzido. No setor bancário, esses resultados podem refletir o perfil dos trabalhadores e as características específicas desse segmento organizacional. Com base nos estudos e teorias apresentados, serão formuladas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H5: Os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS) se relacionam diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H6: Os Ajustamentos à Posição Social (EntAPS) se relacionam diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co);

H7: Os Arranjos Burocráticos Impessoais (EntABI) se relacionam inversamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H8: Os Arranjos Burocráticos Impessoais (EntABI) se relacionam inversamente com o desempenho voltado para o contexto (Co);

H9: A Limitação de Alternativas (EntLA) se relaciona inversamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H10: A Limitação de Alternativas (EntLA) se relaciona inversamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

Após a apresentação do referencial teórico e das hipóteses, a próxima seção detalha o método empregado.

5.5.3 Método

Esta pesquisa caracteriza-se como quantitativa, transversal e não-probabilística. O acesso aos participantes foi feito pelo critério de conveniência, por meio de uma *Survey* (HAIR et al., 2005; LOPES, 2018). A pesquisa abrangeu trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira com filiais distribuídas em diferentes municípios e estados brasileiros, reconhecida como uma das melhores empresas para trabalhar no Brasil, segundo a certificação da *Great Place To Work* (GPTW, 2022).

Para fins de cálculo da amostra, considerou-se os seguintes parâmetros definidos a priori: nível de confiabilidade de 95%; tamanho do efeito igual a 0,1; nível de poder estatístico

desejado de 0,80, sete dimensões e 44 indicadores. O tamanho mínimo da amostra para o modelo foi de 247 respondentes (SOPER, 2024). Para mensurar o comprometimento organizacional, utilizou-se a Medida de Comprometimento Organizacional - versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), composta por sete itens, disponibilizados em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente). O entrenchamento organizacional foi medido pela MEO, de Rodrigues e Bastos (2015), a partir de três dimensões: Ajustamentos à Posição Social (APS) (seis itens), Arranjos Burocráticos Impessoais (ABI) (seis itens) e Limitação de Alternativas (LA) (seis itens). A MEO é composta por 18 itens, avaliados em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente). O consentimento foi mensurado pela ECO, de Silva e Bastos (2015), com nove itens, disponibilizada em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente). O desempenho no trabalho foi avaliado pela Escala Geral de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT) - versão reduzida de Andrade, Queiroga e Valentini (2020), com dez itens, e duas dimensões: desempenho voltado para a tarefa (cinco itens) e contextual (cinco itens), avaliados em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = absolutamente falso; 5 = absolutamente verdadeiro).

Após a aprovação do Comitê de Ética, sob CAEE nº 59964522.8.0000.5346, encaminhou-se um formulário ao Departamento de Recursos Humanos (DRH), sendo disponibilizado pelas agências pelo *Google Forms* e *Survey Monkey*. O convite foi estendido pela pesquisadora pelo *LinkedIn*. A coleta de dados ocorreu no período de 20 de outubro de 2022 a 16 de maio de 2023, obtendo-se 702 questionários válidos.

A pesquisa contou com a participação de 380 mulheres e 322 homens. Em termos de escolaridade, 56,5% têm especialização e 28,6% o ensino superior completo. A maioria dos participantes, 36,1%, tem entre 1 e 2 anos de instituição, e uma faixa salarial de R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00 (35,6%).

A análise dos dados foi realizada com auxílio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais - com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*) - Software SmartPLS® versão 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). A escolha da PLS-SEM se justifica pela possibilidade de examinar por meio de equações de regressão múltiplas, as inter-relações estabelecidas entre as dimensões de diferentes construtos (HAIR; GABRIEL; PATEL, 2014; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022).

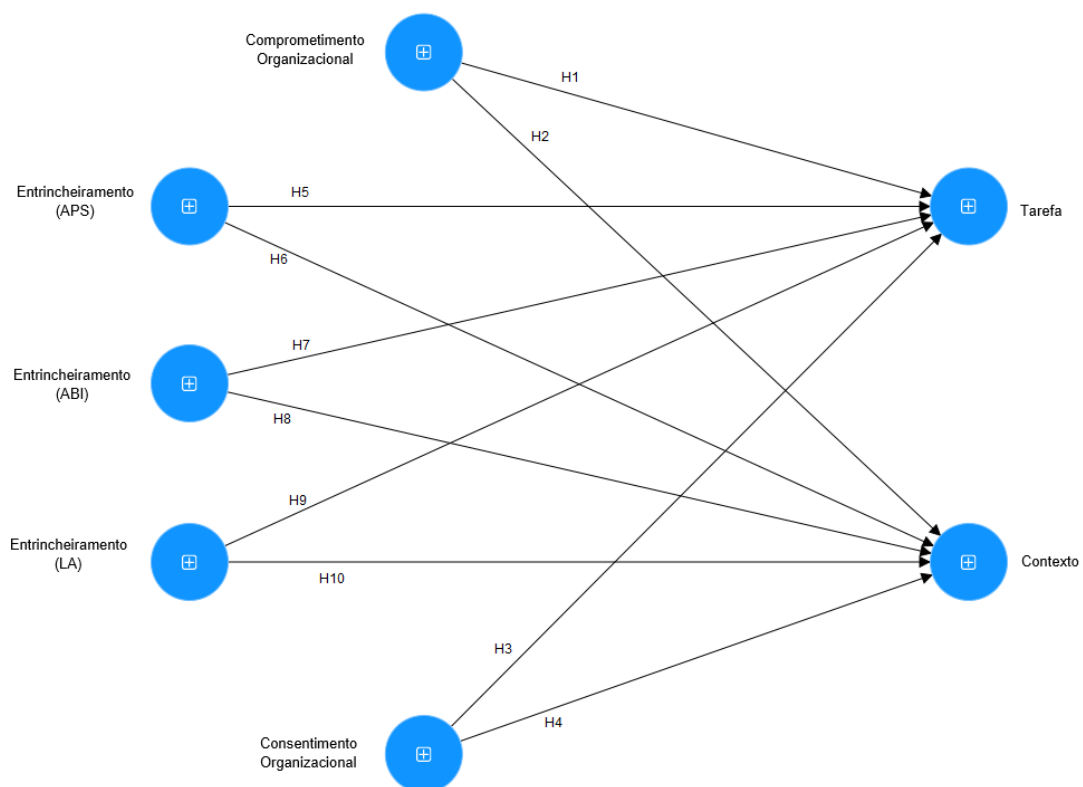
A técnica PLS-SEM foi conduzida a partir das etapas de Avaliação do Modelo de Mensuração (consistência interna, validade convergente e validade discriminante), e pela

Avaliação do Modelo Estrutural (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). Na próxima seção apresenta-se os resultados e discussões.

5.5.4 Resultados

A partir das dez hipóteses traçadas, elaborou-se o Modelo Inicial Proposto (Figura 1). Os círculos representam as variáveis latentes (dimensões) e as flechas mostram as hipóteses (relações entre as dimensões) (HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). A Figura 1 ilustra o modelo de mensuração com as dez hipóteses propostas e que estabelecem as relações entre os vínculos de comprometimento, de consentimento e de entrincheiramento organizacional (EntAPS, EntABI e EntLA) e as duas dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto).

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

Um dos critérios de ajuste aconselhado para o PLS-SEM é o uso do *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), visto que aponta a média padronizada dos resíduos (HU; BENTLER, 1998, 1999; NORONHA; PINTO; OTTATI, 2016). Como critério de corte para o SRMR no PLS-SEM, são considerados valores de até 0,08 (HU; BENTLER, 1998, 1999;

HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016). Outro critério utilizado é o *Normed Fit Index* (NFI), sendo aceitável no PLS valores de até 0,8 (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016).

Após o teste de ajuste, o modelo estabilizou após nove iterações. Os resultados demonstraram valores aceitáveis, sendo o SRMR = 0,068, distância euclidiana quadrada - d_{ULS} = 2,435, distância geodésica - d_G = 0,125, e o NFI = 0,831. Observou-se que o valor SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor do NFI ficou acima do valor sugerido de 0,8 (LOHMÖLLER, 1989; HU; BENTLER, 1998, 1999; BYRNE, 2008; HENSELER; HUBONA; RAY, 2016).

A Avaliação do Modelo de Mensuração foi realizada pela consistência interna e pela validade convergente. A consistência interna foi avaliada pelo Alfa de Cronbach (Ac) e pela Confiabilidade Composta (Cc), sendo aceitáveis os valores de Ac e Cc entre 0,70 e 0,95 (HAIR; GABRIEL; PATEL, 2014; HAIR et al., 2017). Já a validade convergente foi mensurada pela Variância Média Extraída (VME), considerando-se valores maiores que 0,50 (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Algumas variáveis observadas (indicadores) foram excluídas do modelo por influenciarem nas pressuposições de mensuração e por apresentarem cargas fatoriais abaixo de 0,6 (ConOrg06 - λ = 0,216; ConOrg07 - λ = 0,243; ConOrg08 - λ = 0,253; ConOrg09 - λ = 0,037; EOABI01 - λ = 0,399; EOABI06 - λ = 0,404; EOAPS03 - λ = 0,550; EOAPS05 - λ = 0,097 e EOAPS06 - λ = 0,337) (Tabela 1).

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Comprometimento Organizacional (ComOrg)		0,862	0,894	0,549
ComOrg01	0,763			
ComOrg02	0,806			
ComOrg03	0,784			
ComOrg04	0,763			
ComOrg05	0,748			
ComOrg06	0,617			
ComOrg07	0,689			
Consentimento Organizacional (ConOrg)		0,756	0,839	0,566
ConOrg01	0,783			
ConOrg02	0,832			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(conclusão...)				
	ConOrg03	0,809		
	ConOrg04	0,782		
	ConOrg05	0,773		
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Entrincheiramento (ABI) (EntABI)		0,752	0,786	0,598
EntABI02	0,714			
EntABI03	0,861			
EntABI04	0,635			
EntABI05	0,668			
Entrincheiramento (APS) (EntAPS)		0,817	0,854	0,548
EntAPS01	0,891			
EntAPS02	0,798			
EntAPS04	0,698			
Entrincheiramento (LA) (EntLA)		0,846	0,886	0,565
EntLA01	0,677			
EntLA02	0,760			
EntLA03	0,770			
EntLA04	0,673			
EntLA05	0,804			
EntLA06	0,814			
Contexto (CO)		0,851	0,893	0,626
Co01	0,735			
Co02	0,811			
Co03	0,818			
Co04	0,763			
Co05	0,826			
Tarefa (TAR)		0,801	0,863	0,558
Tar01	0,661			
Tar02	0,780			
Tar03	0,788			
Tar04	0,792			
Tar05	0,703			

Conforme observado na Tabela 1, todas as pressuposições de consistência interna do modelo e de validade convergente foram confirmadas, apresentando valores de $0,7 < Ac < 0,95$, $0,7 < Cc < 0,95$ e $VME > 0,5$ (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Por seguinte, foi avaliada a Validade Discriminante do modelo, de acordo com os critérios Fornell-Larcker e *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Para o Critério Fornell-Larcker, realizou-se a comparação das raízes quadradas das VME's com as correlações de Pearson, devendo ser maiores que as correlações entre as dimensões (FORNELL; LARCKER,

1981; NETEMEYER; BEARDEN; SHARMA, 2003; LOPES et al., 2020). Já para o critério de HTMT, foram considerados os LS (HTMT) $_{97,5\%} < 1,0$ (NETEMEYER; BEARDEN; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020) (Tabela 2).

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dim.	Matriz de Correlação de Pearson						
	ComOrg	ConOrg	Co	EntABI	EntAPS	EntLA	Tar
\sqrt{VME}	0,741	0,752	0,791	0,773	0,740	0,752	0,747
ComOrg	1,000						
ConOrg	0,133	1,000					
Co	0,327	0,131	1,000				
EntABI	0,003	0,116	-0,075	1,000			
EntAPS	0,237	0,028	0,169	-0,022	1,000		
EntLA	-0,220	0,087	-0,272	0,353	-0,160	1,000	
Tar	0,339	0,140	0,668	-0,077	0,196	-0,257	1,000
Limite Superior (HTMT) $_{97,5\%}$							
ConOrg	0,260						
Co	0,454	0,243					
EntABI	0,284	0,303	0,138				
EntAPS	0,350	0,299	0,136	0,634			
EntLA	0,341	0,216	0,397	0,569	0,483		
Tar	0,492	0,245	0,862	0,154	0,164	0,396	

As análises da Validade Discriminante do modelo de mensuração demonstraram valores adequados para os critérios de Fornell-Larcker, com as raízes da VME (\sqrt{VME}) superiores às correlações de Pearson. Além disso, os limites superiores dos valores estimados de HTMT foram inferiores a 1,0 para o modelo proposto.

A Tabela 3 apresenta a Avaliação do Modelo Estrutural por meio da colinearidade *Variance Inflation Factor* (VIF), do coeficiente de explicação (R^2), e pela análise da predição do Modelo, por meio da Relevância preditiva (Q^2). São indicados valores de $VIF < 5$ (HAIR et al., 2017). Para R^2 considera-se os seguintes efeitos $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco); $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado); e $R^2 > 0,19$ (efeito forte) (COHEN, 1988; LOPES et al., 2020). E por fim, por meio da Q^2 , que avalia o grau de acurácia do modelo final, evidencia-se que $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco); $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado); e $Q^2 > 0,25$ (grau forte) (CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

Tabela 3 – Valores de VIF, R², Q² para as dimensões do modelo estimado

Dimensões	VIF	
	Contexto	Tarefa
Comprometimento Organizacional	1,130	1,130
Consentimento Organizacional	1,039	1,039
Entrincheiramento (EntABI)	1,158	1,158
Entrincheiramento (EntAPS)	1,074	1,074
Entrincheiramento (EntLA)	1,234	1,234
R ²	0,167 (0,000)	0,174 (0,000)
Q ²	0,143	0,146

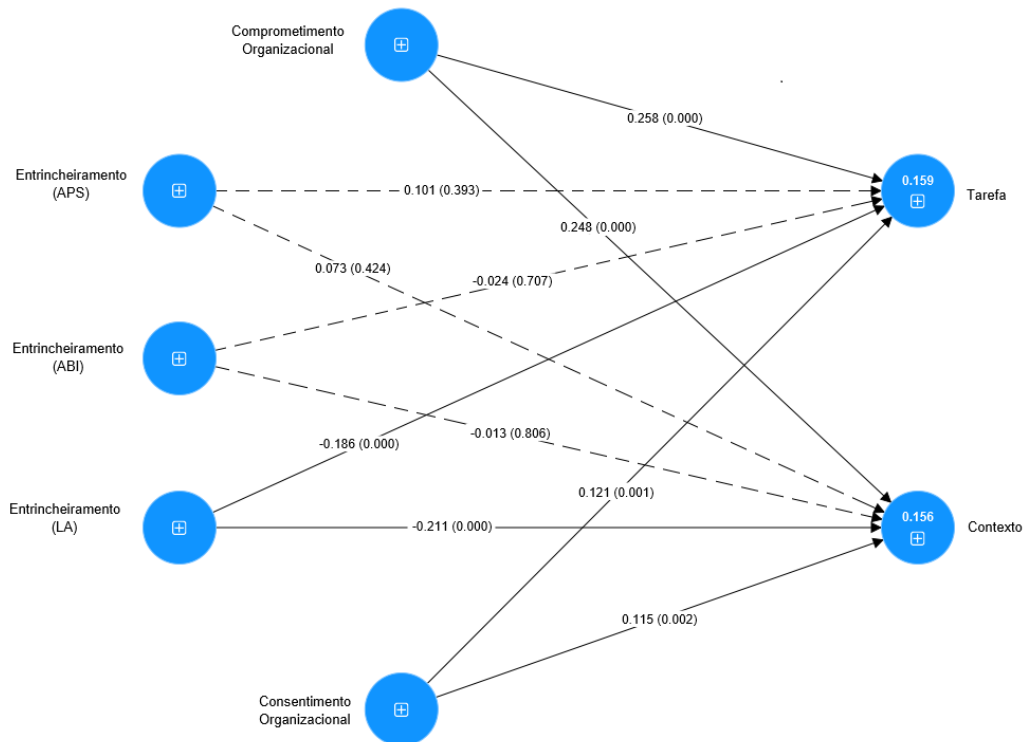
A Avaliação do Modelo Estrutural revelou valores adequados. Foram identificados valores de VIF < 5 em todas as dimensões, um efeito moderado de R², e um grau moderado de Q² (CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). Por meio da avaliação da significância (p-valor) do coeficiente estrutural, observou-se a confirmação de seis hipóteses de pesquisa (HAIR et al., 2017). A Tabela 4 demonstra os resultados obtidos a partir das variáveis do modelo.

Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses

Hipóteses	Relações	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P.$)	p - valor	Significância
H1	ComOrg → Tar	0,258	0,043	6,032	0,000	Aceita
H2	ComOrg → Co	0,248	0,035	7,015	0,000	Aceita
H3	ConOrg → Tar	0,121	0,037	3,326	0,001	Aceita
H4	ConOrg → Co	0,115	0,037	3,133	0,002	Aceita
H5	EntAPS → Tar	0,101	0,119	0,854	0,393	Rejeita
H6	EntAPS → Co	0,073	0,091	0,799	0,424	Rejeita
H7	EntABI → Tar	-0,024	0,064	0,376	0,707	Rejeita
H8	EntABI → Co	-0,013	0,052	0,245	0,806	Rejeita
H9	EntLA → Tar	-0,186	0,043	4,271	0,000	Aceita
H10	EntLA → Co	-0,211	0,038	5,524	0,000	Aceita

Conforme destacado na Tabela 4, todas as hipóteses que relacionam os vínculos de comprometimento e consentimento organizacional com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) foram estatisticamente significativas (H1, H2, H3 e H4). No que se refere ao vínculo de entrincheiramento organizacional, apenas a dimensão limitação de alternativas (EntLA) apresentou uma relação estatisticamente significativa e inversa com ambas as dimensões de desempenho no trabalho (H9 e H10). Por outro lado, as hipóteses que relacionam as demais dimensões (EntAPS e EntABI), não foram estatisticamente significativas (H5, H6, H7 e H8) (Tabela 4). A Figura 2 apresenta o Modelo de Caminho Final.

Figura 2 – Modelo de Caminho Final



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2* (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

Como ilustrado na Figura 2, seis hipóteses de pesquisa foram confirmadas no Modelo de Caminho Final. No próximo tópico apresenta-se a discussão dos resultados.

5.5.5 Discussão dos resultados

Profissionais com comprometimento e consentimento organizacional tendem a apresentar desempenhos superiores tanto em comportamentos voltados para a tarefa quanto contexto. Essa constatação apoia as hipóteses H1, H2, H3 e H4 desta pesquisa, convergindo com estudos anteriores sobre vínculos organizacionais, como os de Santos (2020) e Tomazzoni e Costa (2020).

No setor bancário, foram evidenciadas relações estatisticamente significativas entre as bases do comprometimento afetivo e normativo e o desempenho no trabalho, a exemplo dos resultados obtidos por Osman, Hossain e Al Mumun, (2022), em Bangladesh, e de Wua, Noermijati e Yuniarinto (2022), na Indonésia. A confirmação de uma relação estatisticamente significativa e direta entre o comprometimento organizacional e as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto) ressaltadas pelas hipóteses H1 e H2 sugerem que os trabalhadores que nutrem apego e sentem uma coerência entre os valores pessoais e organizacionais

manifestam um desempenho superior quanto às especificidades de seu cargo bem como extra cargo na cooperativa em estudo (RÊGO, 2019; TOMAZZONI; COSTA, 2020; SANTOS, 2020).

As hipóteses traçadas para o vínculo de consentimento organizacional, H3 e H4, corroboraram uma relação estatisticamente significativa e direta entre a obediência e adesão às normas organizacionais e as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto) (SANTOS, 2020; TOMAZZONI; COSTA, 2020; OLIVEIRA; LAVARDA, 2023). Essas evidências demonstram que os trabalhadores da instituição cooperativa percebem que o apego e a lealdade no âmbito organizacional têm uma influência direta em seu desempenho voltado para a tarefa e ao contexto.

No que concerne ao vínculo de entrincheiramento, que caracteriza a permanência do trabalhador por algum tipo de necessidade, a refutação da hipótese H5 realça que não foi encontrada uma relação estatisticamente significativa e direta entre os ajustamentos à posição social e o desempenho voltado para a tarefa. De mesmo modo, a hipótese H6 também foi refutada, os ajustamentos à posição social não apresentaram uma relação estatisticamente significativa com o desempenho voltado para o contexto. Os achados sinalizam que os investimentos pessoais feitos, não têm contribuído para o desempenho no cargo e extra cargo na cooperativa. A rejeição dessas hipóteses corrobora com estudos anteriores realizados com outros perfis de trabalhadores brasileiros, a exemplo de Santos (2020), que não encontrou uma relação estatisticamente significativa entre os construtos.

Os arranjos burocráticos impessoais não revelaram uma relação estatisticamente significativa e inversa com o desempenho voltado para a tarefa, o que refuta a hipótese H7. Semelhantemente, a relação proposta entre os arranjos burocráticos impessoais e o desempenho voltado para o contexto também não apresentou uma relação estatisticamente significativa, refutando a hipótese H8 (SANTOS, 2020). A suposição de que o entrincheiramento devido aos investimentos pessoais para se manter na posição organizacional pudesse reduzir o desempenho dos trabalhadores na cooperativa não foi confirmada, o que diverge ao estudo de Rêgo (2019), que confirmou uma relação significativa e negativa entre os construtos para bancárias, enfatizando que trabalhadores que se sentem entrincheirados a partir dos arranjos tendem a apresentar um desempenho inferior em relação àqueles não entrincheirados.

Trabalhadores que se sentem entrincheirados na cooperativa de crédito devido a limitações pessoais ou profissionais tendem a apresentar um desempenho inferior na performance relacionada ao cargo, uma vez que se sentem presos à organização. Esses indicativos corroboram a hipótese H9, que indicou uma relação estatisticamente significativa e

inversa entre as dimensões dos construtos. (RODRIGUES; BASTOS, 2015; RÊGO, 2019; RODRIGUES et al., 2022).

Com relação à confirmação da hipótese H10, foi identificada uma relação estatisticamente significativa e inversa entre a limitação de alternativas e o desempenho voltado para o contexto. Isso sugere que, à medida que o trabalhador percebe restrições em suas opções de emprego, intensificando seu sentimento de entrenchamento, seu desempenho em comportamentos proativos e extra-papel tende a ser inferior. É importante destacar que uma alta percepção de limitação de alternativas pode levar a comportamentos indesejáveis e impactar negativamente o ambiente de trabalho (RÊGO, 2019; RODRIGUES; BASTOS; MOSCON, 2019; RODRIGUES et al., 2022). A confirmação das hipóteses H9 e H10 sugerem que, à medida que o trabalhador percebe uma maior limitação de alternativas (EntLA), seu desempenho tende a ser inferior, tanto nas atividades relacionadas à tarefa quanto no contexto geral do trabalho.

As descobertas indicam que o comprometimento organizacional (H1 e H2), que reflete o afeto e apego dos participantes à cooperativa, está associado a um melhor desempenho no trabalho. À medida que o trabalhador se sente mais vinculado afetivamente à cooperativa, seu desempenho em termos de tarefa e contexto tende a ser superior. Elementos como a adesão voluntária aos valores e princípios do cooperativismo e a prática de uma gestão mais humana por parte da instituição financeira podem ter contribuído para os resultados encontrados (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al., 2022).

As relações estatisticamente significativas e diretas entre o consentimento organizacional e o desempenho (H3 e H4) confirmam que trabalhadores que aceitam as normas tendem a apresentar desempenhos satisfatórios (TOMAZZONI; COSTA, 2020). Cabe especificar que a cooperativa de crédito possui regulamentações que orientam os comportamentos, incluindo um código de conduta, regimento interno, normas, valores, práticas corporativas e mecanismos de controle diretos e indiretos (BABRI; DAVIDSON; HELIN, 2021; CRUZ et al., 2021; SILVA et al., 2021; WUA; NOERMIJATI; YUNIARINTO, 2022).

Como esperado, a limitação de alternativas (EntLA) (H9 e H10) reduz o desempenho dos trabalhadores. Esses dados ressaltam a importância de um ambiente de trabalho que não seja percebido como restrito e pela falta de oportunidades no mercado de trabalho (RÊGO, 2019; RODRIGUES et al., 2022).

Os resultados indicam que a cooperativa de crédito está atenta à retenção de talentos. Ao priorizar o fortalecimento dos laços existentes, especialmente no que se refere ao comprometimento organizacional, essas instituições conseguem criar conexões mais

duradouras, o que, por sua vez, aprimora sua competitividade e gestão de talentos (RÊGO, 2019; SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; MAZLAN; JAMBULINGAM, 2023).

5.5.6 Implicações teóricas e gerenciais

A exemplo de estudos anteriores, como os de Santos (2020) e de Tomazzoni e Costa (2020), esta pesquisa replicou os instrumentos relacionados aos vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, testando as hipóteses corroboradas ou refutadas. Um dos principais avanços em relação às investigações citadas, foi a confirmação de uma relação estatisticamente significativa e inversa entre a dimensão limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional) e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto), e a aplicabilidade da pesquisa em uma cooperativa de crédito.

Como implicações práticas e gerenciais, sugere-se a realização de pesquisas internas e longitudinais para que os gestores e líderes possam acompanhar os diferentes vínculos existentes, considerando a influência de fatores como idade, gênero, cargo e tempo de serviço na vinculação desses trabalhadores (BASTOS; AGUIAR, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020; RODRIGUES et al., 2022).

Uma vez que estudos anteriores, como o de Santos (2020) comprovaram que políticas e práticas de gestão de pessoas são capazes de influenciar a manutenção de diferentes vínculos organizacionais, recomenda-se um olhar atento às condições de trabalho, por meio de programas voltados ao bem-estar, ao acolhimento e a uma comunicação e *feedbacks* assertivos.

Aconselha-se a sensibilização para rodas de conversa entre líderes e equipes, com o objetivo de um melhor entendimento de como os trabalhadores se sentem em relação à cooperativa, suas expectativas, valores e desafios. Podem ser criadas estratégias voltadas ao fortalecimento da cultura, dos valores e da missão organizacional, reuniões mensais e conversas individuais. Além de pesquisas sobre a vinculação, faz-se necessária uma melhor compreensão sobre a interferência da cultura organizacional e da satisfação no desempenho no trabalho e em outros comportamentos contributivos (OSMAN; HOSSAIN; AL MAMUN, 2022; WUA; NOERMIJATI; YUNIARINTO, 2022).

5.5.7 Considerações Finais

A presente pesquisa cumpriu o objetivo de relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Neste sentido, os resultados sugerem que os vínculos de comprometimento e de

consentimento organizacional influenciam de forma estatisticamente significativa e direta o desempenho no trabalho na cooperativa de crédito. Relativo ao entrincheiramento organizacional, verificou-se uma relação estatisticamente significativa e inversa entre a dimensão limitação de alternativas e ambas as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto).

Os resultados relacionados aos vínculos de comprometimento e consentimento parecem estar fortemente alinhados com os princípios do sistema cooperativo, despertando sentimentos de apego e senso moral/lealdade dos trabalhadores, especialmente no que concerne ao desempenho de suas funções. As relações estatisticamente significativas e diretas entre o vínculo de comprometimento e as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto) indicam que os trabalhadores estão orientando seus resultados com base no desejo pessoal, o que contribui positivamente para o alcance dos objetivos da cooperativa. Por outro lado, a confirmação das relações significativas e diretas entre o vínculo de consentimento e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) evidencia a lealdade e o senso de obrigação desses profissionais, especialmente no que tange ao cumprimento das normas institucionais e às relações hierárquicas.

A relação estatisticamente significativa e inversa entre a limitação de alternativas e ambas as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto) indica que, à medida que o trabalhador percebe a falta de opções no mercado, isso resulta em um desempenho inferior tanto nas atividades relacionadas ao cargo quanto extra cargo. Esses achados corroboram com os apontamentos discutidos na literatura. Tal compreensão está associada a fatores que refletem o conhecimento específico do trabalhador e seu perfil profissional. Em contraste, as outras duas dimensões do entrincheiramento (EntAPS e EntABI) não apresentaram uma relação estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Em outras palavras, para esse grupo específico, os ajustamentos à posição social na organização e as possíveis perdas decorrentes da saída da cooperativa devido aos arranjos burocráticos impessoais não estão relacionados ao seu desempenho no trabalho.

Esta pesquisa ofereceu contribuições significativas tanto do ponto de vista empírico quanto gerencial, especialmente ao explorar a relação entre a vinculação do indivíduo e o desempenho no trabalho, considerando as dimensões de tarefa e contexto. As reflexões geradas são importantes para o planejamento de práticas e ações voltadas à gestão de pessoas em instituições financeiras.

O estudo foi limitado ao contexto do cooperativismo de crédito, o que impede a generalização dos resultados para outros segmentos organizacionais. Ademais, as análises não

foram segmentadas pelo perfil dos respondentes, incluindo gênero ou tempo de serviço. Apesar da expressiva participação dos trabalhadores, uma amostra maior que inclua variáveis demográficas e políticas de gestão de pessoas poderia proporcionar um diagnóstico mais preciso e abrangente.

Recomenda-se que esta pesquisa seja replicada em diferentes tipos de organizações, incluindo estudos longitudinais e a incorporação de métricas quantitativas voltadas à gestão do desempenho individual e de equipes. Sugere-se também explorar os vínculos organizacionais como variáveis mediadoras ou moderadoras. Além disso, a inclusão de outros vínculos, como a identificação organizacional, e a consideração de fatores como gênero, idade, tempo de serviço e cargo, podem fornecer *insights* adicionais sobre a relação entre o indivíduo e a organização. Pesquisas futuras devem investigar como os vínculos organizacionais se relacionam com outros construtos além do desempenho no trabalho, como o comportamento de cidadania organizacional e comportamentos contraproducentes.

5.5.8 Referências

- ABUBAKAR, I. B. Influence of Affective Commitment on the Relationship between Intrinsic Motivation and Contextual Performance. A glance at the Nigeria Public Sector Employees. **Quest Journals: Journal of Research in Humanities and Social Science**. V.9, n.7, 2021.
- ABURUMMAN, O.; SALLEH, A.; OMAR, K.; ABADI, M. The impact of human resource management practices and career satisfaction on employee's turnover intention. **Management Science Letters**, v. 10, n. 3, p. 641-652, 2020.
- ALI, A. A. A.; ALZORAIKI, M.; AL-SHAIBAH, M.; ALMAAMARI, Q. Enhancing contextual performance through Islamic work ethics with mediating role of normative commitment. **Mathematical Statistician and Engineering Applications**, v. 71, n. 4, p. 8668-8683, 2022.
- ANDRADE, E. G. S. Z.; QUEIROGA, F.; VALENTINI, F. Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. **Annals of Psychology**, v. 36, n. 3, 2020.
- ASTUTY, I.; UDIN, U. The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v.7, n.10, 2020.
- BABA, A. I. The influence of motivation, working condition and organizational commitment on performance of civil service in Nigeria. Doutorado em Filosofia, Malásia, 2019.
- BABRI, M.; DAVIDSON, B.; HELIN, S. An updated inquiry into the study of corporate codes of ethics: 2005–2016. **Journal of Business Ethics**, v. 168, p. 71-108, 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Resolução Nº 4.434, de 05 de agosto de 2015**. Disponível em :<https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2015/pdf/res_4434_v1_O.pdf>. Acesso em 25 de outubro de 2023.

BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Humanized management and conscious capitalism: valuable and competitive differentials in credit cooperativism from the analysis of a Sicredi agency. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 12, p. 41–57, 2022.

BASTOS, A. V.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015, p. 78-91.

BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S. J. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: SCHMITT, N.; BORMAN, W. (Ed.). **Personnel selection in organizations**. New York: Jossey-Bass, p. 71-98, 1993.

BYRNE, B. M. **Structural Equation Modeling with EQS: Basic Concepts, Applications, and Programming**. Psychology Press, 2008.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. (Eds.). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, p.687-732, 1990.

CAMPBELL, J. P.; MCCLOY, R. A.; OPPLER, S. H.; SAGER, C. E. A theory of performance. In: SCHMITT, E.; BORMAN, W. C. (Eds.). **Personnel selection in organizations**. San Francisco: Jossey-Bass, p. 35-70, 1993.

CANÇADO, A. C.; SOUZA, M. F. A.; PEREIRA, J. R. Os princípios cooperativistas e a identidade do movimento cooperativista em xeque. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 1, n. 2, p. 51-62, 2014.

CHALISE, D. R. Employee retention in Nepalese commercial banks. **Management Dynamics**, v. 22, n. 1, p. 95-106, 2019.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. (Eds.). **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

CICHY, R. F.; CHA, J.; KIM, S. The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. **International Journal of Hospitality Management**, v. 28, n. 1, p. 53-62, 2009.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

CRUZ, A. P. C. D.; FRARE, A. B.; ACCADROLI, M. C.; HORZ, V. Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 33, p. 29-45, 2021.

FOGAÇA, N.; RÊGO, M. C. B.; MELO, M. C. C.; ARMOND, L. P.; COELHO JUNIOR, F. A. Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015. **Performance Improvement Quarterly**, v. 30, p. 231-247, 2018.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Visão geral da empresa**. Disponível em:<
<https://certificadas.gptw.com.br/>>. Acesso em 16 de junho de 2022.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.471p.

HAIR, J. F.; BLACK, M.C.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017.

HASAN, I. A.; BASALAMAH, S.; AMANG, B.; BIJANG, J. The Influence of Leadership, Work Environment, Competence, and Character Development, on Organizational Commitment and Employee Performance in Banking in Sinjai Regency. **International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.**, v. 8, n. 5, p. 124, 2023.

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016.

HU, L. -T.; BENTLER, P. M. Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. **Psychological Methods**, v. 3, n. 4, p. 424, 1998.

HU, L. -T.; BENTLER, P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal**, v. 6, n. 1, p. 1-55, 1999.

HONGAL, P.; KINANGE, U. A study on talent management and its impact on organization performance-an empirical review. **International Journal of Engineering and Management Research**, v. 10, n.1, 2020.

JOSEPH, G. C. B. The Influence of Affective Commitment, Continuance Commitment, and Normative Commitment to Job Performance at Pt. Bank International Indonesia Manado.

Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, v.1, n.4, 1285-1292, 2013.

JUANEDA-AYENSA, E.; EMETERIO, M. S. M.; GONZÁLEZ-MENORCA, C. Person-Organization Commitment: Bonds of Internal Consumer in the Context of Non-profit Organizations. **Frontiers in Psychology**, v. 8, 2017.

LOHMÖLLER, J. -B. **Latent Variable Path Modeling with Partial Least Squares**. Physica, Heidelberg, 1989.

LOPES, L. F. D. **Métodos quantitativos aplicados ao comportamento organizacional** [recurso eletrônico]. Santa Maria: Voix, 2018.

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRÍCIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **Int. J. Environ. Res. Public Health**. v. 17, n. 3874, p. 1-23. 2020.

MARTINS, D. M.; FARIA, A. C. D.; PREARO, L. C.; ARRUDA, A. G. S. The level of influence of trust, commitment, cooperation, and power in the interorganizational relationships of Brazilian credit cooperatives. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 52, 2017.

MAZLAN, M. R. M.; JAMBULINGAM, M. Challenges of Talent Retention: A Review of Literature. **Journal of Business and Management Review**, 4(2), 078-091, 2023.

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-componente conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MEYER, J. P.; STANLEY, D. J.; HERSCOVITCH, L.; TOPOLNYTSKY, L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 61, n. 1, p. 20-52, 2002.

NEAL, A.; GRIFFIN, M. A. Developing a model of individual performance for human resource management. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v.37, n.2, p. 44-59, 1999.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.

NÓBREGA, P.; ROWE, D.E.O. Organizational Bonds: between Loves and Displeasures of Public Servants in Education. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 22, n. 3, p. 2128-2135, 2022.

NORONHA, A.P.P; PINTO, L.P.; OTTATI, F. Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Aconselhamento Profissional. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 68, n. 1, p. 62-71, 2016.

NUNES, A. F. P.; SILVA, D. J. C., DE CASTRO, B. L. G.; COSTA, V. M. F.; LOPES, L. F. D.; TOMAZZONI, G. C.; DA VEIGA, C. Evaluation based on organizational attachments and work performance. **SN Business & Economics**, v. 3, n. 1, p. 20, 2023.

OLIVEIRA, R.S.; LAVARDA, C.E.F. Efeitos dos vínculos organizacionais no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas. **Revista de Administração FACES Journal**, 2023.

OSMAN, A. R.; HOSSAIN, M. M.; AL MUMUN, A. Are job satisfaction and employee commitment beneficial to organization? A new look of organizational performance. **Bank Parikrama**, v. 47, n. 1-2, p. 113-139, 2022.

PAHOS, N.; GALANAKI, E. Performance Effects of High-Performance Work Systems on Committed, Long-Term Employees: A Multilevel Study. **Frontiers in Psychology**, v. 13, p. 825397-825397, 2022.

PAZETTO, C. F.; LUIZ, T. T.; BEUREN, I. M. Empowering leadership for contextual performance: serial mediation of organizational support and commitment. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 2023.

PINHO, A. P. M.; BASTOS, A.V.B.; ROWE, D.E.O. Different Individual-Organization Attachments: Exploring Their Meanings between Managers. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n.3, 2015.

PINHO, A. P. M.; FURTADO, V.A.; MONTENEGRO, A.V.; OLIVEIRA, E.R.S. Organizational Commitment: mapping and analysis of validated scales in Brazil. **Revista de Ciências da Administração**. v. 23, n. 60, p. 88-104, 2021.

PRADHAN, S.; PRADHAN, R. K. An Empirical Investigation of Relationship among Transformational Leadership, Affective Organizational Commitment and Contextual Performance. **Vision**, v.19, n.3, 2015.

QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO, F. A. Desempenho no trabalho: uma proposta de avaliação geral por meio de autopercepções. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, p. 36-45, 2015.

RAFIEI, M.; AMINI, M.; FOROOZANDEH, N. Studying the impact of the organizational commitment on the job performance. **Management science letters**, v. 4, n. 8, p. 1841-1848, 2014.

RAMOS-VILLAGRASA, P. J.; BARRADA, J. R.; FERNÁNDEZ-DEL-RÍO, E.; KOOPMANS, L. Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the individual work performance questionnaire. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 35, n. 3, p. 195-205, 2019.

RÊGO, M. C. B. **Desempenho no trabalho, comprometimento, entrincheiramento, justiça e suporte organizacional: um estudo multinível**. 215 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de Brasília, 2019.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. <https://www.smartpls.com>, 2022.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entincheiramento organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para**

organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, p. 107-120, 2015.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A.V. B.; MOSCON, D. C. B. Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. **Organizações & Sociedade (Online)**, v. 26, p. 338-358, 2019.

RODRIGUES, A. P. G.; ALVARES, K. P. Organizational ties: an analysis in relation to performance. **Gestão & Planejamento-G&P**, v.21, 2020.

RODRIGUES, A. C. G.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B.; QUEIROZ, G. C. Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. **REGE. REVISTA DE GESTÃO USP**, v. 29, p. 17-38, 2022.

ROHINI, K.; NATARAJAN, P. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance among Nurses Determining the relationship. **Elementary Education Online**, v.20, n.5, 2021.

ROSS, C. H.; PADILHA, A. C. M.; SARTORETTO, C. R. The role of resources in the expansion strategy of a credit cooperative. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 62, p. e265977, 2023.

SANTOS, A. S. Influência das políticas e práticas de gestão de pessoas no desenvolvimento de vínculos do indivíduo com a organização e a relação desses com o desempenho no trabalho. In: **EnANPAD**, 2020. EnANPAD, 2020.

SAUSEN, J. F. C L.; BAGGIO, D. K.; BUSSLER, N. R. C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.

SCHEIBLE, A. C. F; BASTOS, A. V. B. Analyzing the Impacts of Commitment and Entrenchment on Behavioral Intentions. **Universitas Psychologica**, v. 13, p. 109-119, 2014.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A.V. A Escala de consentimento organizacional: Construção e evidências de sua validade. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n.1, 2010.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: PUENTE PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia.** Porto Alegre: Artmed, p. 92-106, 2015.

SILVA, C. D.; SILVA, C. T. D.; MUCCI, D. M.; BECK, F. Exploring the interdependence between gainsharing and performance evaluation in a credit union. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 32, p. 398-412, 2021.

SILVA, A.; SANTOS, J.F.; RANCIARO NETO, A. Performance of Brazilian credit unions: An analysis from PEARLS indicators. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 24, n.1, 2023.

SIMON, J.; COLTRE, S. M. Comprometimento organizacional afetivo, instrumental e normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v.13, n. 1, 2012.

SOMERS, M. J.; BIRNBAUM, D. Work-related commitment and job performance: it's also the nature of the performance that counts. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v.19, n.6, 1998.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In SONNENTAG, S. (Ed.). **Psychological management of individual performance**. Cichy, hester: John Wiley & Sons, 2002.

SONNENTAG, S.; VOLMER, J.; SPYCHALA, A. Job performance. In: BARLIN, J.; COOPER, C. L. **The SAGE Handbook of Organizational Behavior**, 2008.

SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.

SUNGU, L. J.; WENG, Q.; HU, E.; KITULE, J. A.; FANG, Q. How does organizational commitment relate to job performance? A conservation of resource perspective. **Human Performance**, v. 33, n. 1, p. 52-69, 2020.

SUREKA, M. R.; SARAVANAN, K. (2022). Influences of Talent Retention and Organisation Commitment in Banks. **Journal of Pharmaceutical Negative Results**, p. 8882-8889, 2022.

TAING, M. U.; GRANGER, B. P.; GROFF, K. W. The multidimensional nature of continuance commitment: commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, 2011.

THEODORSSON, U.; GUDLAUGSSON, T.; GUDMUNSDOTTIR, S. Talent management in the banking sector: a systematic literature review. **Administrative Sciences**, v. 12, n. 2, p. 61, 2022.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Antecedents and consequences of organizational commitment, entrenchment, and consent. **Cad. EBAPE.BR**, v. 18, n. 2. Rio de Janeiro, 2020.

TSENG, L. Y.; LEE, T. S. Can high-tech companies enhance employee task performance through organizational commitment? **International Journal of Business Administration**, v.2, n.2, 94-113, 2011.

VANDENBERGHE, C.; BENTEIN, K.; MICHON, R.; CHEBAT, J. C.; TREMBLAY, M.; FILS, J. F. An examination of the role of perceived support and employee commitment in employee–customer encounters. **Journal of Applied Psychology**, v.92, 2007.

WANG, Q.; WENG; JIANG, Y. When does affective organizational commitment lead to job performance? Integration of resource perspective. **Journal of Career Development**, v. 47, n. 4, 2020.

WUA, I. W. G.; NOERMIJATI, N.; YUNiarinto, A. The influence of organizational culture on the employee performance mediated by job satisfaction and organizational commitment. **Journal of Applied Management**, v. 3., n. 3, 2022.

5.6 ARTIGO 4 – ESPIRITUALIDADE E DESEMPENHO NO TRABALHO: ESTUDO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Como procedimento metodológico, utilizou-se uma abordagem quantitativa, sendo estabelecidas quatro hipóteses a priori, a partir das dimensões dos construtos. Os resultados foram analisados com o auxílio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais - com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*) - Software SmartPLS® versão 4.1.0.2. A pesquisa contou com a participação de 702 trabalhadores de diferentes cargos de uma cooperativa de crédito brasileira. Os resultados demonstraram relações estatisticamente significativas e diretas entre as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e do desempenho no trabalho (tarefa e contexto), corroborando as quatro hipóteses. A espiritualidade se apresenta como uma ferramenta capaz de incentivar o desempenho de maneira mais sustentável, ao encorajar o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida, influenciando tanto o desempenho voltado para a tarefa quanto contextual.

Palavras-chave: Cooperativas de Crédito. Espiritualidade no Trabalho. Desempenho no Trabalho. Modelagem de Equações Estruturais.

5.6.1 Introdução

O viés espiritual faz parte do desenvolvimento e dos anseios pessoais de cada indivíduo. No contexto laboral, está associado à transcendência, ao significado, ao propósito e ao senso de pertencimento a uma comunidade (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003). Cada vez mais estudos mostram a integração positiva da espiritualidade e sua influência benéfica em aspectos desejáveis para a organização, como o bem-estar, o comprometimento e o desempenho dos trabalhadores (DUCHON; PLOWMAN, 2005; KARAKAS, 2010; OBREGON et al., 2022).

Ambientes laborais que promovem a espiritualidade no trabalho apresentam trabalhadores mais comprometidos, com melhores índices de satisfação e menor intenção de rotatividade. Nesse sentido, a influência da espiritualidade é capaz de afetar positivamente o bem-estar, a permanência e o próprio desempenho no trabalho (KARAKAS, 2010; ABO-BAKER; EDWARD; ZAKKARIYA, 2019; UTAMI et al., 2021).

Embora existam evidências dos benefícios da espiritualidade no trabalho, algumas organizações ainda mantêm um tabu, principalmente devido à confusão do termo com religião

e religiosidade. É crucial desmistificar essa confusão: a religião representa crenças e dogmas religiosos e possui uma caracterização mais rígida de doutrina, enquanto a religiosidade é a manifestação das práticas religiosas. A espiritualidade, por outro lado, tem um enfoque mais abrangente e está relacionada à busca de sentido, propósito e conexão com a vida e o trabalho (HODGE; MCGREW, 2005; WADHWA; PAHWA, 2018; SANI; EKOWATI, 2020; OBREGON et al., 2022).

A espiritualidade no trabalho envolve a busca pela transcendência, pelo significado das tarefas e do trabalho realizado, e pelo entendimento de uma conexão com a comunidade/equipe nesses locais (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; SIQUEIRA et al., 2014). Trata-se da autoconsciência, padrões de pensamento, sentimentos, comportamentos e a busca pelo significado das atitudes e ações. Inclui a perspectiva de propósito e um senso de conexão social, contribuindo de forma positiva para o contexto organizacional (SIQUEIRA et al., 2014; SANI; EKOWATI, 2020; LIANTO, 2023).

Estudos empíricos demonstram os resultados positivos advindos da implementação de práticas focadas na promoção da espiritualidade. As organizações que enfatizam a espiritualidade no trabalho mostram uma atenção especial aos anseios e aspirações profissionais de seus trabalhadores, tornando-se mais competitivas e com um melhor desempenho (CHAWLA; GUDA, 2010; JOELLE; COELHO, 2019). No entanto, é crucial que a espiritualidade não seja promovida com um viés instrumentalista e manipulativo, mas sim focada no indivíduo e seus anseios pessoais e profissionais. Nesse sentido, alguns estudos têm destacado um lado sombrio da espiritualidade, evidenciando a possibilidade de conflitos religiosos e a manipulação de trabalhadores por meio de uma cultura organizacional competitiva (GARG, 2017; BURTON; JEONG; SAINI, 2018; WADHWA; PAHWA, 2018).

O crescente interesse pela espiritualidade e suas implicações revela lacunas significativas para novos estudos em diferentes contextos culturais, mostrando a eficácia das práticas de gestão de pessoas, especialmente em relação ao desempenho individual (ABORAMADAN; DAHLEEZ, 2021; OBREGON et al., 2022). Existem diversas abordagens para o desempenho no trabalho, mas há consenso de que ele está diretamente relacionado ao comportamento individual voltado para a realização dos objetivos organizacionais. Algumas teorias conceituam o desempenho no trabalho sob dois ângulos: o desempenho voltado para a tarefa e o desempenho voltado para o contexto. Enquanto o primeiro está associado ao cumprimento das funções descritas no cargo, o segundo abrange comportamentos além das responsabilidades formais (QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020).

Revisões de literatura têm destacado a importância de entender a influência da espiritualidade em comportamentos contributivos dentro das organizações, sobretudo considerando diferentes contextos culturais (KARAKAS, 2010; OBREGON et al., 2022). Desse modo, pretende-se descobrir na presente pesquisa qual a relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?

Um dos principais propósitos das cooperativas de crédito é aprimorar seus indicadores financeiros e organizacionais. No Brasil, algumas dessas cooperativas têm se voltado para uma gestão mais humana, fundamentada em um capitalismo consciente e decisões democráticas, refletindo em melhorias nos indicadores de empregabilidade local, relevância social e qualidade dos serviços prestados (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al., 2022). À vista disso, esta pesquisa tem como o objetivo relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

Um conhecimento mais aprofundado sobre como a espiritualidade impacta o desempenho individual dos trabalhadores, particularmente no setor de serviços, é crucial, pois reflete no comportamento, atendimento e satisfação dos clientes, além de contribuir para a geração de receita no setor (SAADATYAR et al., 2020; AKANPAADGI; KUUYELLEH; ADAM, 2024; KUMARA; MURRIAB, 2024). Nesta pesquisa, foram consideradas duas dimensões da espiritualidade: o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida. Para avaliar o desempenho no trabalho, foram examinadas as dimensões de tarefa e de contexto, que permitem analisar o desempenho, sob uma perspectiva comportamental (SIQUEIRA et al., 2014; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020).

A pesquisa está estruturada em seis seções, resumidas da seguinte forma: a primeira apresenta a introdução, a segunda aborda o referencial teórico e as hipóteses, a terceira discute o método utilizado, a quarta apresenta os resultados, a quinta é dedicada às discussões, e a sexta seção contém as considerações finais.

5.6.2 Referencial e Hipóteses

Nesta seção contextualiza-se sobre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, além das hipóteses de pesquisa.

5.6.2.1 Espiritualidade e desempenho no trabalho

A espiritualidade no trabalho é determinada pelas experiências de transcendência, desejo de encontrar um propósito, e um trabalho significativo. Trata-se de um conceito multidimensional que abrange o reconhecimento de uma vida interior e o pertencimento a uma comunidade no trabalho (KING, 1997; MITROFF; DENTON, 1999; ASHMOS; DUCHON, 2000). Neste sentido, a espiritualidade tem sido apontada por sua influência em comportamentos desejáveis pela organização, voltados ao comprometimento, ao envolvimento, à satisfação e ao desempenho no trabalho. À medida que a organização possibilita experiências e vivências voltadas ao viés espiritual, o trabalhador se sente mais acolhido e pertencente ao local (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; KARAKAS, 2010).

Para mensurar a espiritualidade no contexto de trabalho brasileiro, Siqueira, Martins e Oliveira (2014, p.165) propuseram e validaram o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET), definindo a espiritualidade como “um estado mental positivo nutrido pelo indivíduo no ambiente de trabalho”. O IET considera a espiritualidade no trabalho a partir de duas dimensões: o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida. O senso de comunidade diz respeito a percepções de pertencimento social entre colegas de trabalho e que resulta na conexão entre eles, já o trabalho como propósito de vida permeia a realização de um trabalho com sentido e com significado (SIQUEIRA; MARTINS; OLIVEIRA, 2014).

A partir dos estudos de Campbell et al. (1993), Borman e Motowidlo (1993), Motowidlo, Borman e Schmit (1997), Sonnentag e Frese (2002), o desempenho passou a ser considerado pelo viés de tarefa e de contexto. O desempenho voltado para a tarefa é determinado pelas especificidades descritas no cargo, o que, por sua vez, requer habilidades técnicas. O desempenho voltado para o contexto, por sua vez, tem um enfoque comportamental que abrange a proatividade e os comportamentos extra-papel, implicando na cooperação proativa com outras pessoas (CAMPBELL, 1993; BORMAN; MOTOWIDLO, 1993; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015).

Para avaliar as duas facetas do desempenho, no Brasil, Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015) propuseram a Escala Geral de Desempenho no Trabalho (EGDT), composta por 20 itens, validada com 1.617 trabalhadores. De forma a refinar a escala, em um estudo posterior, Andrade, Queiroga e Valentini (2020) sugeriram uma versão reduzida composta por dez itens, mantendo as duas dimensões (tarefa e contexto). Trata-se, portanto, de uma escala que permite identificar a autopercepção do desempenho individual, e que pode ser utilizada com outros construtos.

Após uma ampla revisão de literatura, Karakas (2010) descobriu que a espiritualidade aumenta a produtividade e o desempenho organizacional a partir do bem-estar e da qualidade de vida, do senso de propósito e de significado, e pela interconexão existente na comunidade de trabalho. Neste sentido, percebe-se que as relações entre a espiritualidade e o desempenho têm sido estabelecidas teórica e empiricamente em diferentes estudos contextualizados na literatura (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; SOHA et al., 2016).

Em um estudo realizado com participantes brasileiros vinculados a diferentes organizações, Rego, Souto e Cunha (2007) concluíram que a espiritualidade predisse o comprometimento e o desempenho individual. Os resultados revelaram uma relação estatisticamente significativa entre as dimensões da espiritualidade (sentido de comunidade, alinhamento do indivíduo com os valores da organização, sentido de préstimo à comunidade, alegria no trabalho e oportunidades para a vida interior) e a produtividade. Joelle e Coelho (2019) investigaram empiricamente os efeitos da espiritualidade no desempenho individual de trabalhadores de diferentes cargos ocupacionais em Portugal, encontrando uma relação estatisticamente positiva com o comprometimento desses profissionais.

Em diferentes contextos organizacionais, Fanggidae, Kurniawati e Bahweres (2020) identificaram que a espiritualidade no local de trabalho mostrou um efeito significativo no desempenho dos trabalhadores de um banco na Indonésia. Com a participação de professores palestinos, Aboramadan e Dahleez (2021) comprovaram os efeitos da espiritualidade no desempenho no trabalho. Em outro estudo, Kumari et al. (2022) descobriram que a espiritualidade no trabalho (trabalho envolvente, senso de comunidade, experiência mística e conexão espiritual) se associou positivamente aos resultados atitudinais e ao desempenho profissional.

Adubasim, Igiba e Oleabhiele (2022) encontraram uma relação estatisticamente significativa entre o senso de comunidade e o desempenho organizacional, em um estudo com trabalhadores de um hospital na Nigéria. Tanto a fundamentação teórica quanto os dados empíricos sugerem que a espiritualidade promove um viés sustentável, influenciando positivamente o comportamento, o comprometimento e o desempenho de trabalhadores em diversos cargos. Diante disso, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H1: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar).

Contando com uma amostra de professores na Turquia, Memduhoğlu e Dağb (2024) revelaram que as dimensões da espiritualidade no trabalho, sobretudo o senso de comunidade influenciou de forma moderada e positiva no desempenho de tarefa, contextual e adaptativo desses profissionais. Em um estudo com trabalhadores do setor privado na Indonésia, Gustari e Widodo (2024) confirmaram a influência da espiritualidade (trabalho significativo, senso de comunidade e alinhamento com valores organizacionais) e sua predisposição no desempenho contextual dos participantes. Desse modo, testa-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H2: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

Para Javanmard (2012), um trabalho significativo e a existência de senso de comunidade influenciam em um melhor desempenho, posto que enriquecem o trabalho e estimulam sentimentos positivos em relação à função. Garg (2017), de forma empírica, descobriu um efeito significativo e direto entre a espiritualidade e o desempenho organizacional para participantes em diferentes setores de trabalho na Índia. Sony e Mekoth (2019) encontraram relações estatisticamente significativas entre a espiritualidade, sobretudo a dimensão trabalho significativo e o desempenho de profissionais indianos.

Em um estudo com acadêmicos de uma universidade na Malásia, Ahmad, Sabian e Nawi (2024) confirmaram uma influência estatisticamente significativa e positiva entre a dimensão trabalho significativo e o desempenho dos participantes. Para tanto, é proposta a seguinte hipótese de pesquisa:

H3: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar).

Mousa (2020) encontrou relações significativas entre dimensões da espiritualidade, como o senso de prazer no trabalho e a oportunidade para a vida interior, e o desempenho (adaptativo, de tarefa e contextual) de professores de uma universidade nos Emirados Árabes Unidos. Com trabalhadores do setor manufatureiro no Paquistão, Ullah, Ahmad e Naheed (2020) destacaram que a espiritualidade no trabalho (trabalho significativo, sentido de comunidade e alinhamento com os valores organizacionais) influenciou positivamente o desempenho de tarefa e contextual. Neste sentido, apresenta-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H4: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

Após a exposição do embasamento teórico e das argumentações para a proposição das quatro hipóteses de pesquisa, a próxima seção detalha o método utilizado.

5.6.3 Método

Com o objetivo de relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, esta pesquisa empregou uma abordagem quantitativa, utilizando uma amostragem não-probabilística por conveniência (HAIR et al., 2005; LOPES, 2018). Participaram do estudo 702 profissionais de uma cooperativa de crédito com abrangência nacional, conhecida por sua gestão humana e democrática. Suas ações são pautadas nos princípios do cooperativismo e em uma cultura sustentável e consciente (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023).

A amostra necessária para a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE) foi calculada com base nas variáveis latentes e observadas. Para detectar o efeito do modelo, o número mínimo de participantes foi de 100, considerado necessário para elaborar a estrutura do modelo. No cálculo amostral, foram consideradas quatro variáveis latentes e 20 variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância de 0,05 (WESTLAND, 2010; SOPER, 2024).

A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), sob o CAAE nº. 59964522.8.0000.5346. O questionário foi aplicado no período de 20 de outubro de 2022 a 16 de maio de 2023. Participaram da pesquisa 702 trabalhadores que ocupam cargos operacionais e estratégicos, sendo a maioria mulheres (54,1%), com uma renda aproximada de 3 a 5 salários-mínimos (35,6%) e um tempo de atuação na cooperativa de 1 e 2 anos (36,2%).

Para a coleta de dados, além das questões de perfil demográfico, utilizou-se o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) - versão reduzida de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014), composto por dez itens, dispostos em duas dimensões: o senso de comunidade (“No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas”); e o trabalho como propósito de vida (“Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida”), em uma escala de concordância Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

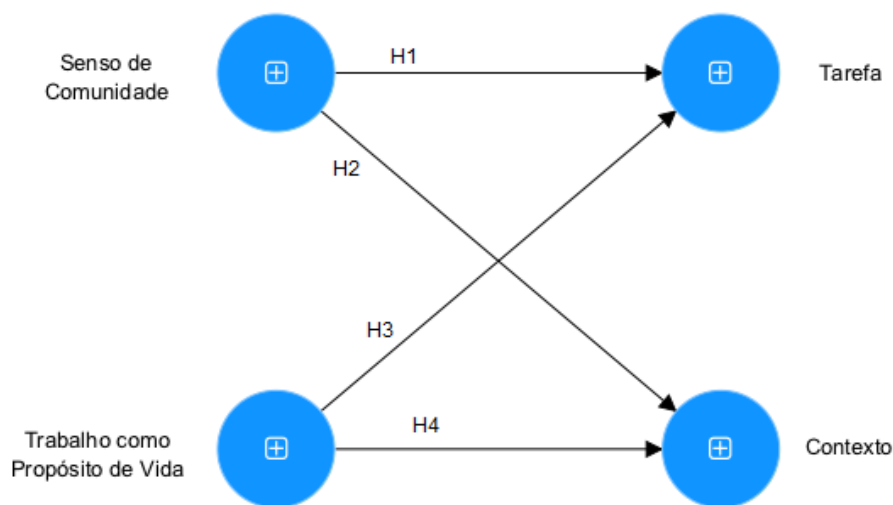
Para mensurar o desempenho no trabalho, foi utilizada a Escala Geral de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT) - versão reduzida a partir de Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015) por Andrade, Queiroga e Valentini (2020), composta por dez itens distribuídos em duas dimensões: o desempenho voltado para a tarefa (“Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização”), e ao contexto (“Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho”), em uma escala Likert de 5 pontos, variando de 1 (absolutamente falso) a 5 (absolutamente verdadeiro).

Na análise de dados, utilizou-se a técnica *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* - PLS-SEM *Software* SmartPLS® versão 4.1.0.2, que permite relacionar diferentes construtos por meio da MEE (HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). Para mensurar o modelo, realizou-se inicialmente um teste de ajuste, em seguida a Avaliação do Modelo de Mensuração (Consistência Interna, Validade Convergente e Validade Discriminante), e a Avaliação do Modelo Estrutural (teste de hipóteses) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; LOPES et al., 2020).

5.6.4 Resultados

Para o Modelo Inicial Proposto (Figura 1), foram elaboradas quatro hipóteses de pesquisa no PLS-SEM, relacionando-se as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e do desempenho no trabalho (tarefa e contexto). A partir das dimensões observáveis (círculos), foram estabelecidas as relações entre os construtos utilizados, e realizado o teste inicial do modelo (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020; RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). A Figura 1 apresenta o Modelo Inicial Proposto.

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2* (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

O modelo apresentou estabilidade após seis iterações. Os resultados se adequaram aos valores aceitáveis: *Standardized Root Mean Square Residuals* (SRMR) = 0,058, *Square Euclidean distance* (d_{SE}) = 0,635, *Geodesic distance* (d_G) = 0,240 e *Normed Fit Index* (NFI) = 0,884. Observou-se que o valor SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor de NFI ficou acima do valor sugerido de 0,8 (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016).

Para a avaliação do modelo de mensuração, foram utilizados os critérios de Consistência Interna (Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta), considerando-se valores aceitáveis entre 0,7 e 0,95, e de Validade Convergente (Variância Média Extraída), sendo superiores a 0,5 (HAIR et al., 2014; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; RINGLE; WENDE; BECKER, 2015). A Tabela 1 apresenta a avaliação do modelo de mensuração.

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Contexto (Co)		0,851	0,893	0,626
Co01	0,727			
Co02	0,823			
Co03	0,822			
Co04	0,752			
Co05	0,826			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

Dimensões / Indicadores		λ	Ac	Cc	(conclusão...) VME
Tarefa (Tar)			0,801	0,862	0,558
	Tar01	0,655			
	Tar02	0,796			
	Tar03	0,803			
	Tar04	0,791			
	Tar05	0,676			
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)			0,893	0,923	0,708
	TPV01	0,876			
	TPV02	0,899			
	TPV03	0,647			
	TPV04	0,883			
	TPV05	0,877			
Senso de Comunidade (SC)			0,929	0,893	0,626
	SC01	0,886			
	SC02	0,897			
	SC03	0,911			
	SC04	0,811			
	SC05	0,907			

Conforme mostra a Tabela 1, o modelo apresentou resultados satisfatórios em relação aos indicadores de consistência interna e de validade convergente. Foram encontrados valores de $\lambda > 0,6$, Alfa de Cronbach (Ac) e Confiabilidade Composta (Cc) variando de 0,75 a 0,95, e Variância Média Extraída (VME) $> 0,5$ (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

A Validade Discriminante foi avaliada pelo Critério Fornell-Larcker e pelo Critério Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), sendo o Critério Fornell-Larcker determinado pela comparação das raízes quadradas das VME's (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014), e o HTMT pela correlação entre as variáveis latentes (VL). São aceitáveis HTMT $< 0,9$, e LS (HTMT) $_{97,5\%} < 1,0$, considerando-se a utilização da técnica de estimação por *bootstrapping* para 5.000 sub-amostras (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017). A Tabela 2 apresenta a análise da Validade Discriminante.

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dim.	\sqrt{VME}	Matriz de Correlação de Pearson			
		Co	SC	Tar	TPV
Co	0,791	1,000			
SC	0,883	0,273	1,000		
Tar	0,747	0,661	0,275	1,000	
TPV	0,842	0,323	0,459	0,322	1,000
Limite Superior (HTMT) _{97,5%}					
	SC	0,390			
	Tar	0,861	0,402		
	TPV	0,446	0,573	0,460	

Como é possível verificar na Tabela 2, destacaram-se valores adequados para a validade discriminante do modelo pelos Critério Fornell-Larcker, com as raízes da VME (\sqrt{VME}) superiores aos valores das correlações da matriz. Foram encontrados valores estimados de HTMT inferiores a 1,0, o que evidencia a coerência com os preceitos aceitos para estes critérios de acordo com a literatura (FORNELL; LARCKER, 1981; NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003).

Por conseguinte, para a Avaliação do Modelo Estrutural utilizou-se a *Variance Inflation Factor* (VIF), o coeficiente de explicação (R^2) e a Relevância preditiva (Q^2), sendo aceitáveis respectivamente valores de $VIF < 5$ (HAIR et al., 2017), valores de R^2 , $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco), entre $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado), e de $R^2 > 0,19$ (efeito forte) (COHEN, 1988; LOPES et al., 2020). Para a acurácia do modelo final (Q^2), considera-se valores entre $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco), entre $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado), e de $Q^2 > 0,25$ (grau forte) (CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; RINGLE; WENDE; BECKER, 2015; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). A Tabela 3 evidencia os valores de VIF, R^2 , Q^2 , a partir do modelo estimado.

Tabela 3 – Valores de VIF, R^2 , Q^2 para as dimensões do modelo estimado

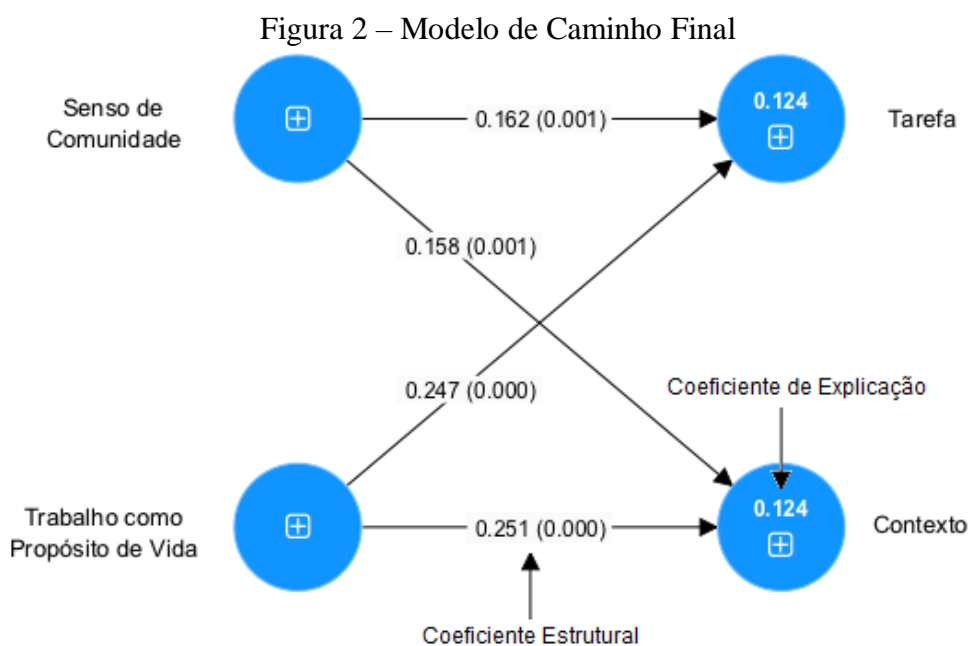
Dimensões	VIF	
	Co	Tar
SC	1,267	1,267
TPV	1,267	1,267
R^2 (p-valor)	0,124 (0,000)	0,124 (0,000)
Q^2	0,113	0,113

Em termos de valores de VIF, R^2 , Q^2 (Tabela 3), é possível verificar valores aceitáveis: $VIF < 5$, um efeito forte para R^2 , com $R^2 > 0,19$ e um grau moderado para Q^2 , com valores entre $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ para as dimensões do modelo estimado (COHEN, 1988; CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; RINGLE; WENDE; BECKER, 2015; HAIR et al., 2017). A Avaliação do Modelo Estrutural foi realizada pelo teste de significância (p – valor), sendo aceitável o valor de $p < 0.05$ (HAIR et al., 2014; HAIR et al., 2017). A Tabela 4 apresenta a Avaliação do Modelo Estrutural e o teste das hipóteses.

Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses

Hipóteses	Relações Diretas	β	D. P.	Estat. T ($\beta / D. P.$)	p - valor
H ₁	SC → Tar	0,162	0,047	3,409	0,001
H ₂	SC → Co	0,158	0,047	3,348	0,001
H ₃	TPV → Tar	0,247	0,044	5,604	0,000
H ₄	TPV → Co	0,251	0,045	5,603	0,000

Como observado na Tabela 4, os valores de efeitos (β) evidenciaram um valor estatisticamente significativo, com $p < 0,05$ (HAIR et al., 2017), portanto, as quatro hipóteses traçadas foram corroboradas. A Figura 2 apresenta o Modelo de Caminho Final.



Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

As quatro hipóteses de pesquisa foram confirmadas. Na próxima seção explana-se a discussão dos resultados.

5.6.5 Discussão dos resultados

Pesquisas anteriores, como as de Karakas (2010) e Kumari et al. (2022), já haviam destacado a influência positiva da espiritualidade na performance dos trabalhadores. Neste sentido, a confirmação das hipóteses neste estudo de que a espiritualidade está diretamente relacionada ao desempenho no trabalho, tanto em termos de tarefas quanto de contexto, sugerem uma perspectiva competitiva e sustentável para a cooperativa de crédito. Isso se deve ao fato de que um trabalho com propósito e com senso de comunidade decorrem em desempenhos superiores por parte dos trabalhadores, corroborando as hipóteses H1, H2, H3 e H4 (IQBAL; AHMAD; AHMAD, 2021; AKANPAADGI; KUUYELLEH; ADAM, 2024; MEMDUHOĞLU; DAĞB, 2024).

Diante desses resultados, é possível observar que a existência de senso de comunidade entre os participantes corrobora com o desempenho voltado para a tarefa e contexto, confirmando as hipóteses H1 e H2, o que mostra a importância das relações interpessoais estabelecidas no ambiente de trabalho (ADUBASIM; IGIBA; OLEABHIELE, 2022; GUSTARRI; WIDODO, 2024). No contexto do cooperativismo de crédito, essa confirmação salienta a relevância do senso de comunidade entre os trabalhadores, uma vez que o sentimento de pertencimento à equipe tem refletido em melhores indicadores de desempenho e no desenvolvimento das atividades esperadas, bem como na proatividade dos profissionais.

Essas constatações divergem às evidências encontradas por Javanmard (2012), que não identificou uma relação estatisticamente significativa entre o senso de comunidade e o desempenho profissional de trabalhadores iranianos no setor fabril, e por Soha et al. (2016), que também refutaram a relação entre o senso de comunidade e o desempenho organizacional para professores na Malásia.

Percebe-se que a dimensão trabalho como propósito de vida demonstrou uma relação estatisticamente significativa e direta com o desempenho voltado para a tarefa e para o contexto, corroborando as hipóteses H3 e H4. Esses indicativos sugerem que a compreensão de sentido e propósito no trabalho tem influenciado diretamente o desempenho individual dos participantes da cooperativa de crédito, alinhando-se com os estudos de Sony e Mekoth (2019), Mousa (2020), Ullah, Ahmad e Naheed (2020), e Ahmad, Sabian e Nawi (2024).

As descobertas desta pesquisa revelaram uma relação estatisticamente significativa e direta entre o trabalho como propósito de vida e o desempenho voltado para a tarefa (H3). À medida que compreendem o propósito do trabalho, os trabalhadores apresentam um melhor desempenho e performance na realização de atividades pertinentes a seus cargos. Da mesma

forma, a confirmação da relação entre o trabalho como propósito de vida e o desempenho contextual (H4) destaca a repercussão do viés espiritual nos comportamentos extra-papel, que estão fora do escopo dos cargos, evidenciando um viés contributivo para a cooperativa.

De acordo com Javanmard (2012), a promoção da espiritualidade está vinculada à missão, aos valores e ao papel do líder, inspirando o florescimento do trabalhador por meio de um trabalho que ofereça significado e propósito. A espiritualidade reflete a autoconsciência, comportamentos e atitudes que ajudam os trabalhadores a enfrentar situações estressantes e outras adversidades (PAWAR, 2009; SANI; EKOWATI, 2020; ROBINA-RAMÍREZ et al., 2022). Assim, a espiritualidade no trabalho não deve ser incentivada com a finalidade instrumental, manipulativa ou ligada às recompensas monetárias, mas sim com o objetivo de promover valores e uma cultura mais humana, resultando em uma conexão mais profunda com o propósito geral da organização (JAVANMARD, 2012; SANI; EKOWATI, 2020; KUMARI et al., 2022).

Embora Soha et al. (2016) não tenham encontrado uma relação estatisticamente significativa entre a espiritualidade individual, o senso de comunidade e o desempenho organizacional de professores, esta pesquisa destacou os impactos da espiritualidade no desempenho no trabalho. É importante notar que o contexto cultural desta investigação difere dos outros estudos, e que a análise focou em duas dimensões do desempenho do trabalhador e em um novo segmento organizacional (SONY; MEKOTH, 2019; ABORAMADAN; DAH-LEEZ, 2021).

Em organizações que prestam serviços e cujo sucesso depende do atendimento ao público, a espiritualidade oferece uma abordagem mais humana, gerando benefícios tanto para os trabalhadores quanto para os empregadores, resultando em um desempenho holístico (EFFERIN; HUTOMO, 2021; AKANPAADGI; KUUYELLEH; ADAM, 2024). Para a cooperativa de crédito, as comprovações indicam que as estratégias voltadas à gestão de pessoas têm fortalecido as relações de trabalho, conforme realçada pela percepção positiva dos participantes no tocante à espiritualidade e ao desempenho (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; BAGGIO et al., 2022; SILVA; SANTOS; RANCIARO NETO, 2023). Assim, a espiritualidade se configura como uma ferramenta capaz de aprimorar o desempenho no trabalho, proporcionando uma vantagem competitiva com foco no aspecto humano no ambiente laboral (SAADATYAR et al., 2020; KUMARA; MURRIAB, 2024).

A seção seguinte abordará as implicações teóricas e gerenciais a partir dessas descobertas.

5.6.6 Implicações teóricas e gerenciais

A sensibilização para o despertar espiritual deve ser orientada pelo propósito humano, promovendo o entendimento do sentido e do significado do trabalho de forma holística. Estudos anteriores indicaram preocupações com a aplicação inadequada ou manipulativa da espiritualidade para alcançar metas organizacionais, destacando a necessidade de evitar tais práticas (GARG, 2017; BURTON; JEONG; SAINI, 2018; WADHWA; PAHWA, 2018; KUMARA; MURRIAB, 2024).

Evidências em contextos semelhantes ao cooperativismo de crédito, como o setor bancário, ressaltam os efeitos positivos da espiritualidade no desempenho profissional, bem como seus reflexos em aspectos contributivos, como o comprometimento e a realização nesses ambientes (FANGGIDAE; KURNIAWATI; BAHWERES, 2020; SANI; EKOWATI, 2020; KUMARA; MURRIAB, 2024).

A presente pesquisa trouxe importantes contribuições para o cooperativismo de crédito brasileiro, especialmente ao evidenciar relações estatisticamente significativas e diretas entre as dimensões da espiritualidade no trabalho – o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida – e as dimensões do desempenho no trabalho – tarefa e contexto. Esses achados confirmam a influência da espiritualidade em comportamentos contributivos para o trabalho. Adicionalmente, o uso de métricas validadas no País reforça a proximidade com as questões culturais dos participantes.

Como principais implicações gerenciais, aconselha-se a implementação de programas que estimulem a espiritualidade, respeitando-se a diversidade e as crenças religiosas e pessoais dos trabalhadores nas filiais da cooperativa de crédito. Sugere-se a preparação de espaços de discussão e de integração, bem como *workshops* e atividades em grupos que possibilitem o fortalecimento das relações interpessoais.

É recomendável conduzir estudos longitudinais para analisar a evolução da espiritualidade e seu impacto no desempenho dos trabalhadores ao longo do tempo. Além disso, é importante considerar a identificação dos valores pessoais dos candidatos durante o processo de recrutamento e seleção, garantindo uma maior congruência com os valores e missão praticados pela instituição (ADUBASIM; IGIBA; OLEABHIELE, 2022; ROBINA-RAMÍREZ et al., 2022; AHMAD; SABIAN; NAWI, 2024).

A cooperativa de crédito pode promover uma cultura corporativa que consolide os valores organizacionais e a missão da instituição. Isso pode ser feito por meio de rodas de conversa, reflexões sobre o trabalho, bem-estar e pertencimento. Propõe-se a sensibilização e a

incorporação de valores espirituais no ambiente de trabalho, com treinamentos e capacitações voltados aos gestores, enfatizando uma liderança virtuosa e humanizada, baseada no encorajamento, confiança, *feedbacks* construtivos e de inspiração entre líderes e liderados (ROBINA-RAMÍREZ et al., 2022; KUMARA; MURRIAB, 2024).

5.6.7 Considerações Finais

Na presente pesquisa buscou-se relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. As relações propostas entre as dimensões senso de comunidade e trabalho como propósito de vida e o desempenho voltado para a tarefa e contextual apresentaram relações estatisticamente significativas, corroborando as quatro hipóteses de pesquisa.

A existência de uma relação estatisticamente significativa e direta entre o senso de comunidade e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) indica que questões pertinentes ao pertencimento na cooperativa de crédito são relevantes para o desempenho dos trabalhadores, incluindo características pró-sociais e extra cargo. Da mesma forma, a confirmação de relações estatisticamente significativas e diretas entre o trabalho como propósito de vida e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) destaca a importância do sentido das atividades realizadas, no desenvolvimento das funções do cargo e além do que é esperado pelos trabalhadores.

A partir dessas apurações, a pesquisa contribuiu de forma teórica, empírica e social, especialmente ao destacar o cooperativismo de crédito brasileiro, permitindo traçar um diagnóstico sob um prisma mais sustentável e humano. Observou-se que a cooperativa tem um papel econômico e empregatício relevante no País, sendo reconhecida pelas práticas de gestão e de bem-estar no trabalho.

Esta pesquisa traz *insights* que devem ser considerados para fins práticos e gerenciais, sugerindo a implementação de ações que favoreçam a sensibilização da espiritualidade individual e no ambiente de trabalho, pelo fortalecimento dos valores e da missão organização, criação de espaços de debate e reflexão, bem como *workshops* orientados ao desenvolvimento pessoal, capacitações direcionadas a uma gestão acolhedora e que envolva líderes e gestores.

Entre as principais limitações, destaca-se a escolha de um único segmento do cooperativismo e a realização de um estudo transversal. Os resultados não devem ser generalizados, pois a pesquisa restringiu-se a filiais de uma cooperativa de crédito, refletindo um contexto cultural específico. Portanto, é possível que novos estudos abranjam outros ramos do cooperativismo.

Como sugestão, novas pesquisas podem considerar os efeitos da espiritualidade no trabalho na saúde mental e na felicidade, incluindo outros construtos como o comportamento de cidadania organizacional, o engajamento e o desempenho no trabalho. Destarte, novas investigações devem analisar as relações entre a espiritualidade no trabalho e os comportamentos contraproducentes e de incivilidade no trabalho. Recomenda-se ainda a realização de estudos longitudinais para investigar a evolução da espiritualidade e seu impacto no desempenho ao longo do tempo e a utilização de abordagens qualitativas para aprofundar a compreensão sobre a espiritualidade no contexto organizacional.

5.6.8 Referências

- ABOUBAKER, N.; EDWARD, M.; ZAKKARIYA, Z. Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay: A multi-group analysis of teachers' career choice. **International Journal of Educational Management**, v. 33, n. 1, p. 28-44, 2019.
- ABORAMADAN, M.; DAHLEEZ, K.A. Workplace spirituality and job performance in higher education. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 18, n. 2, p. 128-150, 2021.
- ADUBASIM, E.I.; IGIBA, E.G.; OLEABHIELE, E.P. Workplace Spirituality and Organizational Performance in the Hospital Management Board, Bauchi State. **International Academy Journal of Management Annals**, v.6, n.2, 2022.
- AHMAD, S.F.S.; SABIAN, N.A.B.A.; NAWI, N.R. The Impact of Workplace Spirituality on Employee Performance. **Information Management and Business Review**, v. 16, n. 1 (I) S, p. 272-282, 2024.
- AKANPAADGI, E.; KUUYELLEH, E.N.; ADAM, A. Performance management and contextual performance in technical universities. **Social Sciences & Humanities Open**, v. 9, p. 100788, 2024.
- ANDRADE, E. G. S. Z.; QUEIROGA, F.; VALENTINI, F. Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. **Annals of Psychology**, v. 36, n. 3, 2020.
- ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work: A conceptualization and measure. **Journal of Management Inquiry**, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000.
- BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Gestão humanizada e capitalismo consciente: diferenciais valorativos e competitivos no cooperativismo de crédito a partir da análise de uma agência SICREDI. **DRd-Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 12, p. 41-57, 2022.
- BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S. M. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. IN: SCHMIT, N.; BORMAN, W. (Ed). **Personnel selection in organizations**. New York: Jossey-Bass, 1993.

BURTON, O.; JEONG, S.; SAINI, K.M. Dark spirituality: Its impact on the strategic and operational efficiency of organizations. **The Palgrave handbook of workplace spirituality and fulfillment**, p. 969-987, 2018.

CAMPBELL, J. P.; MCCLOY, R. A.; OPPLER, S. H.; SAGER, C. E. A theory of performance. In: SCHMITT, N.; BORMAN, W.C. (eds), **Personnel selection in organizations**. Jossey-Bass, San Francisco, 1993.

CHAWLA, V.; GUDA, S. Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction, propensity to leave and job commitment: An exploratory study among sales professionals. **Journal of Human Values**, v. 16, n. 2, p. 157-167, 2010.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. Eds. **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D.A. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. **The Leadership Quarterly**, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005.

EFFERIN, S.; HUTOMO, C.C. Spirituality, happiness and auditors' commitment: an interbeing perspective. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 34, n. 4, p. 701-730, 2021.

FANGGIDAE, R. E.; KURNIAWATI, M.; BAHWERES, H. The effect of workplace spirituality and employee performance (perspective of Islamic work ethics case study on BTPN Syariah, Kupang). In: **2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST 2019)**. Atlantis Press, 2020. p. 234-239.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FURLANETTO, C.D.M.; WEYMER, A.S.Q.; MATOS, R.D. Conscious Capitalism and Construction of Humanized Relationships: A Study in a Credit Cooperative from the Sensemaking Perspective. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, 2023.

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

GARG, N. Workplace spirituality and organizational performance in Indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. **South Asian Journal of Human Resources Management**, v. 4, n. 2, p. 191-211, 2017.

GUSTARI, I.; WIDODO, W. The effect of workplace spirituality on employees' contextual performance through work effectiveness. **JPPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)**, v. 10, n. 1, p. 316-327, 2024.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471p.

HAIR, J. F.; BLACK, M.C.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **Internacional Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016.

HODGE, D. R.; MCGREW, C. C. Clarifying the distinctions and connections between spirituality and religion. **Social Work & Christianity**, v. 32, n. 1, 2005.

IQBAL, Q.; AHMAD, N. H.; AHMAD, B. Enhancing sustainable performance through job characteristics via workplace spirituality: A study on SMEs. **Journal of Science and Technology Policy Management**, v. 12, n. 3, p. 463-490, 2021.

JAVANMARD. H. The impact of spirituality on work performance. **Indian Journal of Science and Technology**, v.5, n.1, 2012.

JENA, L.K. Does workplace spirituality lead to raising employee performance? The role of citizenship behavior and emotional intelligence. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 30, n. 6, p. 1309-1334, 2022.

JOELLE, M.; COELHO, A.M. The impact of spirituality at work on workers' attitudes and individual performance. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 30, n. 7, p. 1111-1135, 2019.

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

KING, U. Spirituality. In: HINNELLS, J. R. (Ed.). **A new handbook of living religions**. London: Penguin, 1997.

KUMARA, A.; MURRIAB, P. Soulful Workplace: Unveiling the Spiritual Dimensions of Indian Banking Industry. **Journal of Informatics Education and Research**, v. 4, n. 1, 2024.

- KUMARI, S.; KUMAR, V.; SINGH, A.K.; SINGH, B. Spirituality at work and job performance: An empirical assessment of the serial mediation modelling of attitudinal outcomes. **Purushartha**, v. 15, n. 1, p. 94-109, 2022.
- LIANTO, L. Spirituality at Workplace: A Brief Literature Review. **Journal of Social Research**, v. 2, n. 2, p. 271-280, 2023.
- LOPES, L. F. D. **Métodos quantitativos aplicados ao comportamento organizacional [recurso eletrônico]**. Santa Maria: Voix, 2018. 266 p.
- LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRÍCIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of well-being and anxiety among university students. **Int. J. Environ. Res. Public Health**. v. 17, n. 3874, p. 1-23, 2020.
- MEMDUHOĞLU, H.B.; DAĞ, Z. Examining the Relationship Between Teachers' Organizational Spirituality and Their Perceptions of Job Performance. **Cukurova University Faculty of Education Journal**, v. 53, n. 1, p. 33-63, 2024.
- 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.
- MITROFF, I. I.; DENTON, E. A. **A Spiritual audit of corporate America a hard look at spirituality, religion and values in the workplace**. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.
- MOTOWILDO, S. J.; BORMAN, W. C.; SCHMIT, M.J. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human Performance**, v. 10, n. 2, p. 71-83, 1997.
- MOUSA, A.E. The impact of workplace spirituality on employee performance: Evidence from Abu Dhabi University. **International Business Research**, v. 13, n. 5, p. 79, 2020.
- NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.
- OBREGON, S. L.; LOPES, L. F. D.; KACZAM, F.; DA VEIGA, C. P.; DA SILVA, W. Religiosity, Spirituality and Work: A Systematic Literature Review and Research Directions. **Journal of Business Ethics**, 2022.
- PAWAR, B. M. Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 30, n. 8, p. 759-777, 2009.
- QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO, F. A. Desempenho no trabalho: uma proposta de avaliação geral por meio de autopercepções. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- REGO, A.; SOUTO, S.; CUNHA, M.P. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. **Comportamento Organizacional e Gestão**, p. 7-36, 2007.

REGO, A.; CUNHA, M.P.; SOUTO, S. Workplace spirituality, commitment, and self-reported individual performance: an empirical study. **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 5, n. 3, p. 163-183, 2007.

ROBINA-RAMÍREZ, R.; MEDINA-MERODIO, J. A.; ESTRIÉGANA, R.; JIMENEZ-NARANJO, H.V. Money cannot buy happiness: improving governance in the banking sector through spirituality. **Corporate Governance: The International Journal of Business in Society**, v. 22, n. 3, p. 546-561, 2022.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. Disponível em: <https://www.smartpls.com>.

SAADATYAR, F. S.; POURSALEMI, M.; AL-TABBAA, O.; IANNOTTA, M. Workplace spirituality as a source for competitive advantage: an empirical study. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 3, p. 655-676, 2020

SANI, A.; EKOWATI, V.M. Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 11, n. 6, p. 1777-1799, 2020.

SAUSEN, J. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; BUSSLER, N. R. C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.

SILVA, A.; SANTOS, J.F.; RANCIARO NETO, A. Desempenho das cooperativas de crédito brasileiras: Uma análise a partir dos indicadores PEARLS. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 24, 2023.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLU, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org). **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SOHA, H. M.; OSMAN, A.; SALAHUDDIN, S. N.; ABDULLAH, S.; RAMLEE, N. F. The relationship of work influence, sense of community and individual spirituality towards organizational performance. **Procedia Economics and Finance**, v. 35, p. 591-596, 2016.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In S. Sonnentag (Ed.). **Psychological management of Individual Performance**. Chichester: John Wiley & Sons, 2002.

SONY, M.; MEKOTH, N. The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and job performance. **International Journal of Process Management and Benchmarking**, v. 9, n. 1, p. 27-46, 2019.

SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models** (Software), 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.

ULLAH, Z.; AHMAD, N.; NAHEED, R. The missing link of organizational citizenship behavior between workplace spirituality and job performance. **Journal of Xi'an University of Architecture & Technology**, **XII**, 2020.

UTAMI, N. M. S.; SAPTA, I. K. S.; VERAWATI, Y.; ASTAKONI, I. M. P. Relationship between workplace spirituality, organizational commitment and organizational citizenship behavior. **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v.8, n.1, p. 507-517, 2021.

WADHWA, S.; PAHWA, Sl. Spirituality at workplace: is there a dark face too? **IMPACT: International Journal of Research in Humanities, Art s and Literature**, v. 6, n. 9, p. 91-100, 2018.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Eletronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

5.7 ARTIGO 5 – A RELAÇÃO ENTRE A ESPIRITUALIDADE E O DESEMPENHO NO TRABALHO MEDIADA PELO COMPROMETIMENTO E PELO CONSENTIMENTO ORGANIZACIONAL: EVIDÊNCIAS EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Por meio de uma pesquisa quantitativa, baseada em dados primários de 702 trabalhadores, foi possível analisar as hipóteses de pesquisa desenvolvidas utilizando a técnica de Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM) por meio do *Software SmartPLS®*. Os resultados demonstraram que a espiritualidade no trabalho, expressa pelo senso de comunidade e pelo trabalho como propósito de vida, está diretamente relacionada ao comprometimento e consentimento organizacional, bem como ao desempenho no trabalho, tanto em termos de tarefa quanto de contexto. Além disso, verificou-se que o comprometimento organizacional influencia diretamente o desempenho no trabalho. Na análise de mediação, observou-se que apenas o comprometimento organizacional medeia a relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho no trabalho. Essas descobertas são valiosas para gestores e líderes, pois destacam a importância de promover práticas voltadas à espiritualidade e fortalecer os vínculos, especialmente o comprometimento organizacional, em cooperativas de crédito.

Palavras-chave: Espiritualidade no Trabalho; Comprometimento Organizacional; Consentimento Organizacional; Desempenho no Trabalho. Cooperativas.

5.7.1 Introdução

A espiritualidade diz respeito ao sentido e ao significado da vida, por meio de crenças pessoais mantidas pelo indivíduo e que remetem à sua vitalidade, ao pertencimento à uma comunidade e ao sentimento de propósito (ASHMOS; DUCHON, 2000; DUCHON; PLOWMAN, 2005; SIQUEIRA et al., 2014). No contexto empresarial existem esforços para a promoção de elementos que permitam florescer a espiritualidade, o comprometimento e o desempenho dos trabalhadores tendo como base o envolvimento, a inclusão de valores espirituais e a sensibilização para ambientes mais acolhedores e humanos (BHARADWAJ; JAMAL, 2020; FANGGIDAE; KURNIAWATI; BAHWERES, 2020).

Notadamente, as pessoas têm buscado fazer parte de sistemas organizacionais nos quais se identifiquem, sintam-se pertencentes e percebam um propósito para desempenhar suas atividades empregatícias (OBREGON et al., 2022; LIANTO, 2023). As organizações que promovem um ambiente profissional espiritualizado, estão atentas a uma orientação mais

saudável, sustentável e competitiva. Com base nesses preceitos, buscam conscientizar sobre o fortalecimento dos valores, do trabalho como propósito de vida, a relevância das tarefas realizadas, criando experiências favoráveis para as relações interpessoais e sociais nesses locais (SIQUEIRA et al., 2014; LABETUBUN; DEWI, 2022; LIANTO, 2023).

Evidências teóricas e empíricas sugerem que a espiritualidade no trabalho favorece uma perspectiva positiva em relação à melhor performance, viabilizando a vantagem competitiva, especialmente a partir do comprometimento afetivo (SAADATYAR et al., 2020; SANI; EKOWATI, 2020). Embora a atenção ao enfoque espiritual esteja aumentando, ainda há uma carência de pesquisas que explorem sua relação com outros construtos e sua influência nos vínculos e no desempenho em diferentes organizações e contextos culturais (SINTAASIH et al., 2019; HIDALGO-FERNÁNDEZ et al., 2020; BASNET; BIRLA; REGMI, 2023).

Conhecer os principais motivos que direcionam o envolvimento entre os trabalhadores e as organizações oportuniza a sensibilização para uma gestão mais assertiva, resultando em impactos positivos na permanência, satisfação e retenção de talentos (JUANEDA-AYENSA; EMETERIO; GONZÁLEZ-MENORCA, 2017; MURRAY; HOLMES, 2021). A presente pesquisa permite um olhar mais atento à espiritualidade no trabalho e aos vínculos de comprometimento e consentimento organizacional validados no contexto brasileiro. O comprometimento está relacionado ao desejo, à afetividade e ao apego entre o trabalhador e a organização, enquanto o consentimento organizacional envolve características de subordinação, aceitação de normas e ordens, e obediência (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; NUNES et al., 2023).

As investigações focadas no comprometimento e no trabalho têm avançado significativamente, mas ainda existem lacunas importantes a serem exploradas, especialmente em instituições financeiras e suas implicações para os trabalhadores nesses ambientes (NUNES et al., 2023; OTACHE et al., 2023). No Brasil, algumas cooperativas de crédito têm se destacado no mercado financeiro tanto pela qualidade de seus serviços quanto pelo enfoque em uma gestão humana centrada no propósito das relações. Suas atuações têm sido estratégicas para o desenvolvimento local e social nas regiões onde operam, contribuindo significativamente para a empregabilidade local e a economia (SAUSEN; BAGGIO; BUSSLER, 2021; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023).

Com base na realidade dessas instituições, pretende-se descobrir nesta pesquisa de que forma a espiritualidade se relaciona com o desempenho no trabalho por meio da mediação do comprometimento e do consentimento organizacional, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?

A compreensão sobre a espiritualidade e a vinculação dos trabalhadores pode fomentar uma participação mais ativa e estimular a sinergia entre as equipes de trabalho, resultando em uma melhor performance (SINTAASIH et al., 2019; OTACHE et al., 2023). Nas cooperativas de crédito, o comprometimento organizacional influencia diretamente o atendimento aos associados, a produtividade e o desempenho no trabalho, sugerindo a necessidade de estudos aprofundados sobre questões comportamentais nesses locais (MOREIRA MERO et al., 2020; BASNET; BIRLA; REGMI, 2023). Desse modo, esta pesquisa tem como objetivo verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

A escassez de estudos que utilizem mediação, especialmente a partir da espiritualidade no trabalho com novos construtos e em diferentes contextos culturais, revela uma oportunidade para que outras organizações observem a influência dessas variáveis (GARG, 2017; RAHMAN et al., 2019; SINTAASIH et al., 2019; LABETUBUN; DEWI, 2022). Nesta pesquisa, são propostas relações diretas entre as dimensões dos construtos e a utilização de duas variáveis mediadoras (comprometimento e consentimento organizacional) para verificar como a espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) se relaciona com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto).

Considerando a introdução, a sequência da pesquisa está organizada da seguinte forma: a segunda parte apresenta o referencial teórico e as hipóteses de pesquisa. A terceira parte descreve o método adotado. A quarta parte contempla os resultados, e a quinta, as discussões. Por fim, a sexta parte apresenta as considerações finais.

5.7.2 Referencial e Hipóteses

Nesta seção, contextualizam-se teoricamente as temáticas e apresentam-se as hipóteses sobre a espiritualidade, o comprometimento e o consentimento organizacional; a espiritualidade e o desempenho no trabalho; o comprometimento, o consentimento e o desempenho no trabalho; além da mediação do comprometimento e do consentimento entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho.

5.7.2.1 Espiritualidade, comprometimento e consentimento organizacional

A espiritualidade é frequentemente confundida com a religiosidade, embora tenha um significado e um propósito que não estão necessariamente vinculados a elementos religiosos. A religiosidade refere-se ao conjunto de crenças, ritos e dogmas que os indivíduos mantêm em relação à sua fé, enquanto a espiritualidade permeia aspectos voltados à transcendência e à reflexividade sobre a vida e o trabalho (DUFFY; REID; DIK, 2010; SANI; EKOWATI, 2020; OBREGON et al., 2022).

Para Siqueira et al. (2014, p. 165), o conceito de espiritualidade abrange um sentido de pertencimento no ambiente de trabalho (senso de comunidade) e um significado e propósito (trabalho como propósito de vida), ou seja, a compreensão do trabalho como uma fonte de finalidade para a vida. Em consonância à essa definição, observa-se que um trabalho significativo indica tarefas e atividades laborais que têm importância na vida do indivíduo. A noção de pertencimento a um grupo é percebida pela conexão entre as pessoas e pelo nível de companheirismo (ABOUBAKER; EDWARD; KA, 2019; LIANTO, 2023).

O comprometimento e o consentimento organizacional foram estabelecidos com base nas dimensões afetiva e normativa do modelo de comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), e pressupõem vínculos distintos entre o trabalhador e a organização. O comprometimento é entendido como um estado psicológico em que o indivíduo se identifica com a organização, caracterizado por um vínculo estável e duradouro. O consentimento, por sua vez, diz respeito à obediência às demandas do superior, ao atendimento às normas, ordens e regras estabelecidas, onde o trabalhador acredita que é seu papel atuar em prol do sucesso organizacional (BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020).

No contexto laboral, a espiritualidade eleva o comprometimento organizacional entre outros comportamentos desejáveis. Em uma pesquisa com trabalhadores de diversos setores de atividades, Rego, Cunha e Souto (2007) concluíram que indivíduos que experienciam o senso de comunidade e um trabalho significativo tendem a ser mais comprometidos. Com base nessas evidências, percebe-se que ambientes organizacionais que estimulam o senso de um trabalho significativo apresentam indicadores favoráveis quanto à retenção de talentos (SCHNELL; HÖGE; POLLET, 2013; GELDENHUYS; TABA; VENTER, 2014).

De forma prática, Garg (2017) demonstrou que a dimensão senso de comunidade se associou ao comprometimento afetivo e normativo de trabalhadores de empresas de manufatura e serviços na Índia. Em outro estudo, Saadatyar et al. (2020) confirmou a influência positiva da

espiritualidade no comprometimento afetivo e normativo de profissionais da saúde no Irã. Fundamentando-se no embasamento teórico explicitado, objetiva-se testar as seguintes hipóteses de pesquisa:

H1: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H2: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

No estudo desenvolvido por Garg (2017), o autor apontou a espiritualidade no trabalho como uma condição necessária ao comprometimento, explicando 51% da base normativa dos participantes. Numa linha similar, Genty et al. (2017) encontrou uma associação estatisticamente significativa entre a espiritualidade no local de trabalho e o comprometimento normativo.

Com executivos de vendas, Rahman et al. (2019) comprovou relações estatisticamente significativas entre as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade, senso de contribuição, prazer no trabalho, oportunidades para a vida interior e alinhamento entre os valores da empresa e do indivíduo) e o comprometimento afetivo e normativo dos participantes. No Brasil, Balsan et al. (2019) investigaram a relação entre o significado do trabalho e os vínculos organizacionais, identificando uma associação significativa entre esse construto e o comprometimento e o consentimento organizacional.

Em um estudo teórico, Jastrzębski (2020) abordou que uma espiritualidade saudável está relacionada ao equilíbrio entre as dimensões da vida, incluindo o trabalho, e a promoção de conexões e emoções positivas. Os princípios espirituais podem ser guiados por elementos normativos e valores, além de receber apoio comunitário, desde que promovam a autorrealização humana. Com base nisso, são apresentadas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H3: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg);

H4: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Consentimento Organizacional (ConOrg).

Após a discussão das hipóteses que relacionam as dimensões da espiritualidade com os vínculos de comprometimento e consentimento organizacional, o próximo tópico aborda a relação entre espiritualidade e desempenho no trabalho.

5.7.2.2 Espiritualidade e desempenho no trabalho

A influência positiva da espiritualidade no trabalho tem demonstrado ser eficaz na percepção do desempenho organizacional e na eficácia nas equipes de trabalho. Os trabalhadores que experienciam uma abordagem espiritual, tendem a apresentar melhores indicadores de bem-estar e qualidade de vida (KARAKAS, 2010; GARG, 2017).

Algumas linhas teóricas consideram o desempenho a partir dos resultados relacionados às tarefas e ao contexto. O desempenho voltado para a tarefa refere-se à execução de atividades relacionadas à natureza técnica do cargo, como a transformação de matéria-prima e a prestação de serviços. Já o desempenho contextual é identificado pelas atividades que vão além das responsabilidades formais, envolvendo a participação voluntária e cooperativa dos trabalhadores (CAMPBELL, 1990, 1993; BORMAN; MOTOWIDLO, 1993, 1997 NEAL; GRIF-FIN, 1999; SONNENTAG; FRESE, 2002).

Enquanto o desempenho voltado para as tarefas foca na execução esperada das funções do cargo e nas habilidades técnicas necessárias, o desempenho contextual, que transcende o domínio técnico, inclui comportamentos proativos que contribuem para o bom funcionamento organizacional. Este desempenho é influenciado pela disposição pessoal, motivação e comprometimento (SONNENTAG; FRESE, 2002; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020).

Estudos teóricos e empíricos têm enfatizado a espiritualidade no local de trabalho como um fator determinante para o bom desempenho organizacional, sobretudo por que ao fomentar o senso de propósito e o significado auferem em melhores resultados (KARAKAS, 2010; DJAFRI; NOORDIN; MOHAMMED, 2018).

Pesquisas realizadas em diferentes contextos culturais indicam uma relação positiva e significativa entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho. Mousa (2020) destacou que as dimensões de senso de prazer no trabalho e de oportunidade para a vida interior tiveram um impacto positivo e significativo no desempenho (tarefa, contexto e adaptativo) para trabalhadores de uma universidade nos Emirados Árabes Unidos. No setor de manufatura paquistanês, Ullah, Ahmad e Naheed (2020) constataram que as dimensões da espiritualidade (trabalho significativo, senso de comunidade e alinhamento com os valores organizacionais) influenciaram de forma positiva no desempenho no trabalho (tarefa e contexto).

Em relação ao setor bancário indiano, Ekanayaka e Sajeevanie (2021) encontraram uma relação positiva entre as dimensões espirituais (trabalho significativo, senso de comunidade e alinhamento com os valores organizacionais) e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto)

para profissionais de nível não-executivo. Em um estudo conduzido na província de Java Oriental com profissionais de bancos islâmicos, Robbie e Roz (2021) descobriram que a espiritualidade no local de trabalho teve um efeito positivo no desempenho, exemplificando a influência das nuances espirituais no alcance dos objetivos da organização. Ainda, Labetubun e Dewi (2022) mostraram uma relação estatisticamente significativa e direta entre a espiritualidade e o desempenho de profissionais em um banco na Indonésia, salientando sobre a relevância da consolidação dos valores espirituais nesses ambientes de trabalho. Para tanto, são propostas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H5: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H6: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

H7: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H8: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

No próximo tópico, são apresentadas a contextualização teórica e as hipóteses de pesquisa relacionadas aos vínculos de comprometimento e consentimento organizacional e às dimensões do desempenho no trabalho.

5.7.2.3 Comprometimento, consentimento e desempenho no trabalho

As evidências empíricas indicam que o comprometimento é capaz de influenciar positivamente o desempenho no trabalho (DE CUYPER; DE WITTE, 2011). Joseph (2013) destacou uma relação estatisticamente significativa e positiva entre o comprometimento afetivo, normativo e o desempenho profissional de trabalhadores no setor bancário na Indonésia. Em uma pesquisa realizada no departamento de Cooperativas, Trabalho e Previdência Social no Irã, os pesquisadores Rafiei, Amini e Foroozandeh (2014) constataram um efeito positivo entre o comprometimento e o desempenho no trabalho. Na Indonésia, Labetubun e Dewi (2022) encontraram relações estatisticamente significativas entre o comprometimento e o desempenho

de profissionais de marketing de um banco, sinalizando a notabilidade das práticas de gestão de recursos humanos no local de trabalho.

No Brasil, Tomazzoni e Costa (2020) enfatizaram o vínculo de comprometimento organizacional como um preditor do desempenho no trabalho, encontrando relações estatisticamente significativas entre os construtos. Para os autores, o comprometimento está associado à congruência de valores pessoais e organizacionais, à motivação e ao empenho. Assim, testam-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H9: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H10: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

As pesquisas demonstram, que a depender do contexto cultural, o comprometimento normativo contribui ou inibe o desempenho organizacional (VANDENBERGHE; MIGNONAC; MANVILLE, 2015).

Um estudo conduzido no Brasil por Santos (2020) demonstrou que o consentimento influenciou positivamente o desempenho no trabalho em uma organização de grande porte que atua na prestação de serviços. De mesmo modo, Tomazzoni e Costa (2020) revelaram que os vínculos distintos de comprometimento e de consentimento organizacional influenciaram o desempenho individual de trabalhadores no setor varejista. Desse modo, o consentimento reflete uma percepção de que, ao cumprir normas, regras e ordens vindas dos superiores, o indivíduo se sente responsável pelo sucesso organizacional, o que tem um reflexo positivo em seu desempenho.

Oliveira e Lavarda (2023) descobriram que trabalhadores com uma vinculação pautada no comprometimento e no consentimento organizacional apresentaram, conseqüentemente, um melhor desempenho em tarefas e maior engajamento no setor produtivo e industrial. As principais conclusões destacaram que o engajamento é um mecanismo que influencia a vinculação e o desempenho, evidenciando a necessidade de estudos mais aprofundados que possam acompanhar esses comportamentos ao longo do tempo e de estratégias organizacionais que previnam a estagnação das tarefas. Com base nisso, são formuladas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H11: O Consentimento Organizacional (ConOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H12: O Consentimento Organizacional (ConOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

No tópico a seguir, contextualizam-se as hipóteses de pesquisa com base na proposição dos vínculos de comprometimento e consentimento organizacional como mediadores na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho.

5.7.2.4 Mediação do comprometimento e do consentimento entre a espiritualidade e o desempenho

Pesquisas apontam que a espiritualidade influencia no comprometimento e no desempenho organizacional. As pessoas espiritualizadas manifestam laços afetivos e normativos mais fortes, mas um comprometimento de continuação mais fraco. Da mesma forma, evidencia-se o desempenho no trabalho (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; KARAKAS, 2010).

Garg (2017), ao analisar o efeito mediador do comprometimento (bases afetiva, normativa e de continuação) entre a espiritualidade e o desempenho organizacional, concluiu que as bases afetiva e normativa foram fundamentais para essa relação. No estudo desenvolvido por Sintaasih et al. (2019), o comprometimento organizacional mediou a relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho de administradores de instituições de crédito rural em Bali, na Indonésia.

Bharadwaj e Jamal (2020) constataram uma relação positiva entre o trabalho significativo e o desempenho (tarefa e contexto) de profissionais indianos do setor de Tecnologia da Informação. Ao analisar a relação entre espiritualidade (trabalho significativo, solidariedade e alinhamento com os valores organizacionais) e a vantagem competitiva em dois hospitais no Irã, Saadatyar et al. (2020) observaram que o comprometimento afetivo foi o fator que mais impactou essa relação. Os resultados de Labetubun e Dewi (2022), no setor bancário da Indonésia, confirmaram a influência da espiritualidade no desempenho profissional, utilizando o comprometimento organizacional como mediador.

Fundamentados na participação de profissionais de Tecnologia da Informação, educação superior e ambiente bancário, Kumari et al. (2022) comprovaram a mediação do comprometimento organizacional entre quatro dimensões da espiritualidade no trabalho (trabalho envolvente, senso de comunidade, experiência mística e conexão espiritual) e o desempenho destes profissionais. Nesta pesquisa, propõe-se que as dimensões senso de

comunidade e trabalho como propósito de vida influenciam o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) por meio da mediação do comprometimento organizacional:

H₁₋₉: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H₁₋₁₀: O Comprometimento Organizacional medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para o contexto (Co);

H₂₋₉: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H₂₋₁₀: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para o contexto (Co).

Genty et al. (2017) examinaram a mediação do comprometimento normativo entre a espiritualidade e o comportamento de cidadania organizacional, confirmando uma influência estatisticamente significativa entre esses construtos. Para esses autores, um trabalho significativo e com senso de comunidade fortalece a ligação normativa e contribui para a realização de objetivos organizacionais mais amplos.

Em uma pesquisa empírica, Sintaasih et al. (2019) encontraram um efeito significativo entre a espiritualidade e o desempenho de administradores em uma instituição de crédito rural, destacando a importância do comprometimento (bases afetiva, normativa e de continuação) como mediador dessa relação. Os autores concluíram que os elementos espirituais contribuem para a melhoria dos resultados no trabalho e na vida das pessoas.

Rahman et al. (2019) demonstraram a influência da espiritualidade no desempenho de executivos de vendas em Bangladesh, por meio da mediação do comprometimento organizacional, incluindo suas bases afetiva, normativa e instrumental. A sensibilização espiritual foi capaz de impulsionar o alcance de metas e as vendas desses profissionais, especialmente a partir da compreensão do senso de comunidade, do prazer no trabalho, das oportunidades para a vida interior e do alinhamento dos valores individuais com os organizacionais. Assim, propõe-se que as dimensões senso de comunidade e trabalho como propósito de vida influenciam o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) por meio da mediação do consentimento organizacional:

H₃₋₁₁: O Consentimento Organizacional (ConOrg) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H3.12: O Consentimento Organizacional medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para o contexto (Co);

H4.11: O Consentimento Organizacional (ConOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H4.12: O Consentimento Organizacional (ConOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para o contexto (Co).

A próxima seção especifica o método utilizado, os instrumentos de coleta e a técnica de análise de dados.

5.7.3 Método

Com uma abordagem quantitativa e transversal, esta pesquisa contou com a participação de trabalhadores de uma cooperativa de crédito com abrangência em diversos estados brasileiros, sendo considerada umas das melhores empresas para trabalhar em seu ramo de atuação no país (GREAT PLACE TO WORK, 2021; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023). Inicialmente, identificou-se a amostra mínima necessária para a execução da Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*). Para fins de cálculo, foram consideradas seis variáveis latentes e 36 variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, com um poder estatístico de 0,8, e um nível de significância 0,05, sendo necessária uma amostra mínima de 200 participantes (WESTLAND, 2010; SOPER, 2024).

A espiritualidade no trabalho foi medida por meio do Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) - versão reduzida de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014), composto por dez itens, dispostos em duas dimensões: senso de comunidade (“Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida”) e trabalho como propósito de vida (“No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas”), em uma escala de concordância do tipo Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Para mensurar os vínculos organizacionais, foi utilizada a Medida de Comprometimento Organizacional - versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), composta por sete itens (“A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa”), e a Escala de Consentimento Organizacional (ECO), de Silva e Bastos (2015), com nove itens (“Se o chefe manda, a gente tem que fazer”). Ambas medidas foram disponibilizadas por meio de uma escala de

concordância do tipo Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Para auferir o desempenho no trabalho, aplicou-se a Escala Geral de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT) - versão reduzida a partir de Queiroga, Borges-Andrade e Coelho (2015) por Andrade, Queiroga e Valentini (2020), composta por dez itens distribuídos em duas dimensões: o desempenho voltado para a tarefa (“Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização”) e ao contexto (“Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho”), em uma escala de concordância do tipo Likert de 5 pontos, variando de 1 (absolutamente falso) a 5 (absolutamente verdadeiro).

Os dados foram analisados com o auxílio da técnica PLS-SEM, que permite examinar a relação entre as variáveis e testar as hipóteses de pesquisa. Essa abordagem possibilita a elaboração de um modelo de equações estruturais, incorporando o uso de mediação entre as variáveis (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; RANA; AHMED; SHAHZADI, 2021).

Após a aprovação no Comitê de Ética, CAEE nº 59964522.8.0000.5346, a coleta de dados foi disponibilizada via e-mail institucional e pelo *LinkedIn* nos meses de outubro de 2022 a maio de 2023. Participaram 702 trabalhadores, em sua maioria mulheres (54,13%), pessoas casadas (62,4%), com curso de especialização (56,5%) e de graduação (40,9%). Trata-se de um perfil de profissionais alocados em diferentes cargos e estados brasileiros, prevalecendo a participação de gerentes (38,6%) e assistentes (32,8%).

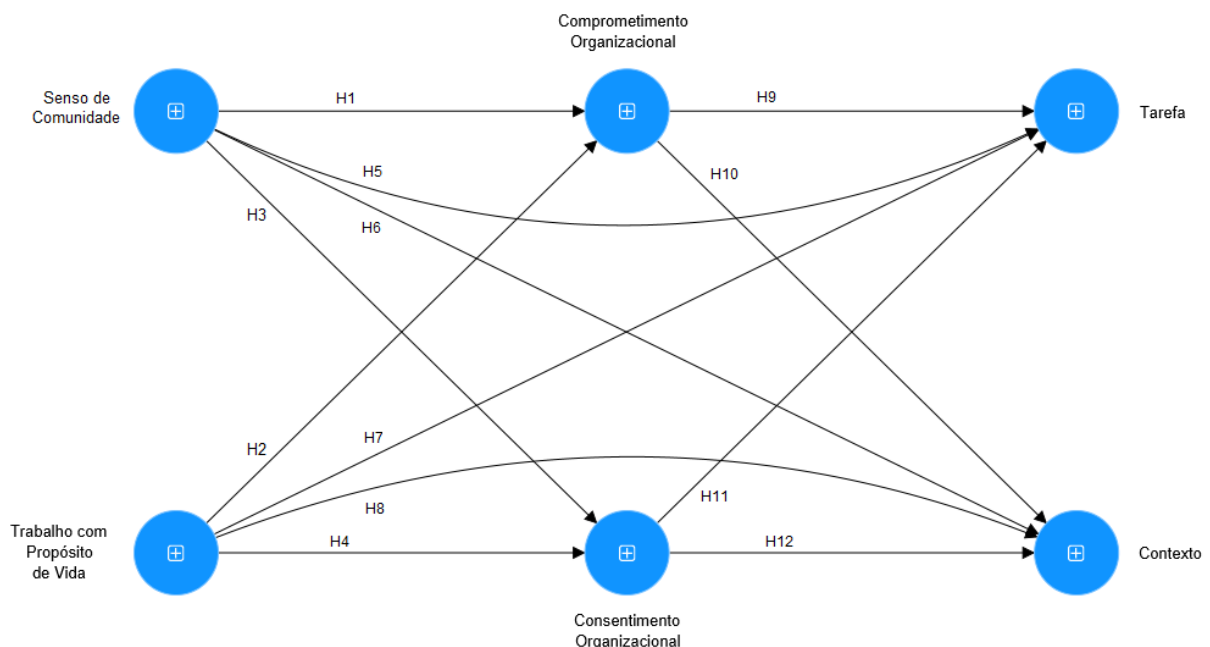
A análise dos dados foi realizada pelas avaliações do Modelo de Mensuração e pelo Modelo Estrutural. A Avaliação do Modelo de Mensuração foi realizada de acordo com os critérios de Consistência Interna (Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta), de Validade Convergente (Variância Média Extraída) e de Validade Discriminante (Critério Fornell-Larcker e Critério Heterotrait-Monotrait Ratio). O Modelo Estrutural foi avaliado pela *Variance Inflation Factor* (VIF), pelo coeficientes de explicação (R^2), pela Validade do coeficiente estrutural (β) e pela Relevância Preditiva (Q^2) (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; LOPES et al., 2020). Para o uso da técnica de PLS-SEM, foi utilizado o *Software SmartPLS*® versão 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022). No próximo tópico apresentam-se os resultados desta pesquisa.

5.7.4 Resultados

Para verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de

trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, o Modelo Inicial Proposto incluiu doze hipóteses diretas e oito indiretas, relacionando-se as dimensões dos construtos (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). É importante ressaltar que a proposição de hipóteses diretas entre as dimensões dos construtos evidencia a influência de uma variável independente sobre uma variável dependente. Ao incluir uma variável mediadora, busca-se compreender como a variável independente impacta a variável dependente por meio desse terceiro elemento, que atua como intermediário ou mediador (SHROUT; BOLGER, 2002; LAU; CHEUNG, 2012). A Figura 1 ilustra o Modelo Inicial Proposto.

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2* (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

Inicialmente, foram considerados os seguintes critérios de ajuste para a avaliação do modelo: *Standardized Root Mean Square Residuals* (SRMR), a distância euclidiana quadrada (dULS), a distância geodésica (d-G) e o *Normed Fit Index* (NFI) (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016).

O modelo estabilizou após sete iterações. Os resultados se adequaram com os valores aceitáveis: $SRMR = 0,049$, $d_{SE} = 1,192$, $d_G = 0,402$ e $NFI = 0,886$. Observou-se que o valor SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor do NFI ficou acima do valor sugerido de 0,8 (HENSELER; HUBONA; RAY, 2016; HENSELER; RINGLE; SARTSTEDT, 2016).

Algumas variáveis observadas (indicadores) foram excluídas por apresentarem cargas fatoriais inferiores a 0,6 (ConOrg05 - $\lambda = 0,132$; ConOrg06 - $\lambda = 0,283$; ConOrg07 - $\lambda = 0,176$; ConOrg08 - $\lambda = 0,197$ e ConOrg09 - $\lambda = 0,224$), influenciando nas pressuposições do modelo. A Tabela 1 apresenta os indicadores de consistência interna e de validade convergente do modelo. Para o Alfa de Cronbach (Ac) e para a Confiabilidade Composta (Cc) consideram-se aceitáveis valores entre 0,70 e 0,95 (HAIR; GABRIEL; PATEL, 2014). Para a Variância Média Extraída (VME), são aceitos valores de $VME > 0,5$, o que pressupõe um modelo satisfatório (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Comprometimento Organizacional (ComOrg)		0,862	0,895	0,550
ComOrg01	0,769			
ComOrg02	0,797			
ComOrg03	0,794			
ComOrg04	0,770			
ComOrg05	0,754			
ComOrg06	0,618			
ComOrg07	0,668			
Consentimento Organizacional (ConOrg)		0,845	0,895	0,681
ConOrg01	0,853			
ConOrg02	0,851			
ConOrg03	0,834			
ConOrg04	0,759			
Contexto (Co)		0,851	0,893	0,626
Co01	0,728			
Co02	0,823			
Co03	0,819			
Co04	0,754			
Co05	0,826			
Tarefa (Tar)		0,801	0,862	0,558
Tar01	0,651			
Tar02	0,793			
Tar03	0,799			
Tar04	0,790			
Tar05	0,689			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

				(conclusão...)
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)		0,893	0,923	0,708
TPV01	0,876			
TPV02	0,898			
TPV03	0,646			
TPV04	0,883			
TPV05	0,878			
Senso de Comunidade (SC)				
SC01	0,888	0,929	0,946	0,780
SC02	0,895			
SC03	0,908			
SC04	0,815			
SC05	0,906			

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

Após as exclusões dos indicadores com cargas fatoriais inferiores a 0,6, verificou-se que a consistência interna e a validade convergente do modelo foram confirmadas, sobressaindo valores para o Alfa de Cronbach de $0,7 < Ac < 0,95$ e respectivamente para a Confiabilidade Composta de $0,7 < Cc < 0,95$. Os valores da VME $> 0,5$ corroboram as pressuposições apresentadas na literatura (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

Na avaliação da Validade Discriminante, o Critério Fornell-Larcker é determinado a partir da comparação das raízes quadradas das VME's, sendo que as raízes devem ser maiores que as correlações entre as dimensões (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Por sua vez, o Critério Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), estima a correlação entre as variáveis latentes (VL), aceitando-se $HTMT < 0,9$, e limites superiores de $(HTMT)_{97,5\%} < 1,0$ (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017). A Tabela 2 apresenta a Validade Discriminante do Modelo de Mensuração.

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dimensão	ComOrg	ConOrg	Co	SC	Tar	TPV
\sqrt{VME}	0,741	0,825	0,791	0,883	0,747	0,842
Matriz de Correlação de Pearson						
ComOrg	1,000					
ConOrg	0,241	1,000				
Co	0,326	0,058	1,000			
SC	0,448	0,152	0,273	1,000		
Tar	0,337	0,082	0,664	0,275	1,000	
TPV	0,627	0,172	0,323	0,460	0,322	1,000
Limite Superior (HTMT) _{97,5%}						
ConOrg	0,364					
Co	0,452	0,157				
SC	0,563	0,264	0,390			
Tar	0,489	0,192	0,861	0,402		
TPV	0,761	0,284	0,446	0,573	0,460	

O modelo de mensuração mostrou valores adequados para o Critério Fornell-Larcker, com indicadores das raízes da VME (\sqrt{VME}) superiores às correlações. Os valores estimados de HTMT foram inferiores a 1,0, como sugerido pela literatura (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017). Na Avaliação do Modelo Estrutural, foram utilizadas a *Variance Inflation Factor* (VIF), o coeficiente de explicação (R^2) e a Relevância Preditiva (Q^2).

Considera-se aceitável $VIF < 5$ (HAIR et al., 2017). Para o coeficiente de explicação aceita-se os valores de R^2 , $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco), entre $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado) e de $R^2 > 0,19$ (efeito forte) (COHEN, 1988; LOPES et al., 2020). Em relação ao Q^2 , que diz respeito à acurácia do modelo final, admite-se valores entre $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco), de $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado) e de $Q^2 > 0,25$ (grau forte) (CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). A Tabela 3 demonstra os valores de VIF, R^2 , Q^2 , a partir do modelo estimado.

Tabela 3 – Valores de VIF, R², Q² para as dimensões do modelo estimado

Dimensões	VIF			
	ComOrg	ConOrg	Co	Tar
ComOrg			1,784	1,784
ConOrg			1,064	1,064
SC	1,268	1,268	1,342	1,342
TPV	1,268	1,268	1,763	1,763
R ² (p-valor)	0,425 (0,000)	0,036 (0,022)	0,142 (0,000)	0,145 (0,000)
Q ²	0,420	0,027	0,114	0,114

Conforme demonstrado na Tabela 3, foram encontrados indicadores considerados adequados, com valores de VIF < 5 para todas as dimensões e construtos utilizados no modelo (HAIR et al., 2017). Para o coeficiente de explicação R², os valores foram superiores a 0,035 e significativos (p < 0,05), situando-se no intervalo de fraco a forte. Em relação a Q², foi identificado um grau também situado no intervalo de fraco a forte (COHEN, 1988; CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020).

Com base na Validade do coeficiente estrutural (β), avaliou-se o valor dos coeficientes estruturais, considerando-se (p < 0,05) (HAIR et al., 2017). A Tabela 4 evidencia os resultados entre as variáveis latentes do modelo.

Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos diretos)

Análise dos Coeficientes Estruturais (efeitos diretos)					
Hipóteses	Relações Diretas	β	D. P.	Estat. T (β / D. P.)	p - valor
H1	SC → ComOrg	0,203	0,033	6,112	0,000
H2	TPV → ComOrg	0,533	0,032	16,660	0,000
H3	SC → ConOrg	0,093	0,045	2,054	0,044
H4	TPV → ConOrg	0,129	0,045	2,845	0,004
H5	SC → Tar	0,123	0,050	2,453	0,014
H6	SC → Co	0,125	0,049	2,566	0,010
H7	TPV → Tar	0,146	0,049	2,959	0,003
H8	TPV → Co	0,160	0,052	3,060	0,002
H9	ComOrg → Tar	0,192	0,054	3,588	0,000
H10	ComOrg → Co	0,177	0,048	3,693	0,000
H11	ConOrg → Tar	-0,008	0,043	0,191	0,849
H12	ConOrg → Co	-0,031	0,040	0,773	0,440

Como destacado na Tabela 4, dez hipóteses diretas apresentaram uma relação estatisticamente significativa (p < 0,05), portanto foram aceitas (HAIR et al., 2017). As

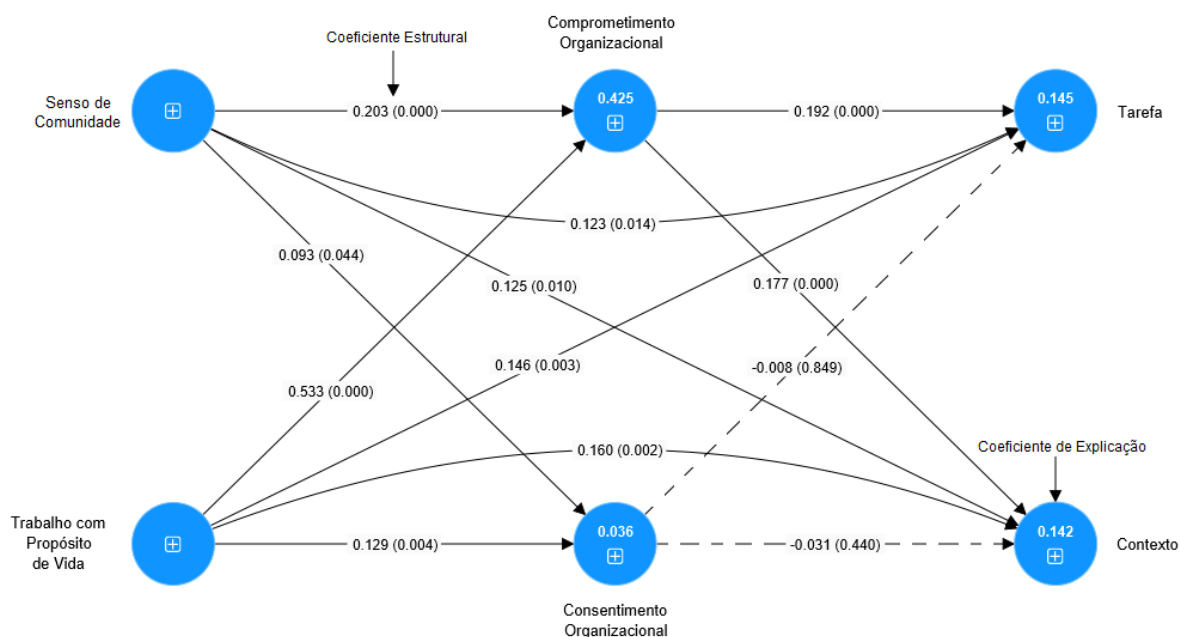
hipóteses H11 e H12 foram refutadas no modelo. A Tabela 5 identifica os efeitos indiretos pelo uso de mediação entre os construtos.

Tabela 5 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos indiretos)

Análise dos Coeficientes Estruturais (indiretos - mediação)					
Hipóteses	Relações Indiretas	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P.$)	p - valor
H1-9	SC → ComOrg → Tar	0,039	0,014	2,859	0,004
H1-10	SC → ComOrg → Co	0,036	0,012	3,064	0,002
H2-9	TPV → ComOrg → Tar	0,102	0,029	3,550	0,000
H2-10	TPV → ComOrg → Co	0,094	0,026	3,600	0,000
H3-11	SC → ConOrg → Tar	-0,001	0,005	0,164	0,870
H3-12	SC → ConOrg → Co	-0,003	0,005	0,632	0,527
H4-11	TPV → ConOrg → Tar	-0,001	0,006	0,182	0,855
H4-12	TPV → ConOrg → Co	-0,004	0,006	0,698	0,485

A confirmação das hipóteses H1-9, H1-10, H2-9 e H2-10 indicam que as dimensões da espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) estão diretamente relacionadas ao desempenho no trabalho (tarefa e contexto) por meio do comprometimento organizacional (Tabela 5). No entanto, as hipóteses de que as dimensões da espiritualidade se relacionam com o desempenho do trabalho pela mediação do consentimento organizacional foram refutadas (H3-11, H3-12, H4-11 e H4-12), pois não apresentaram uma relação estatisticamente significativa entre os construtos ($p < 0,05$) (HAIR et al., 2017). A Figura 2 ilustra o Modelo de Caminho Final.

Figura 2 – Modelo de Caminho Final



Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

5.7.5 Discussão dos resultados

O Modelo de Caminho Final confirmou uma relação estatisticamente significativa e direta entre a espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional, corroborando as hipóteses H1, H2, H3 e H4 (GARG, 2017; BALSAN et al., 2019; SAADATYAR et al., 2020). Os resultados sugerem que os trabalhadores que possuem as suas necessidades espirituais atendidas em termos de senso de comunidade e de um trabalho como um propósito de vida apresentam níveis mais elevados de comprometimento e de consentimento organizacional.

A confirmação das hipóteses H1 e H2 corroboram a suposição de que o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida contribui para o apego e a vinculação afetiva dos trabalhadores, influenciando conseqüentemente o comprometimento organizacional na cooperativa de crédito, o que destaca a pertinência da promoção da espiritualidade nesses ambientes de trabalho. De forma similar, as hipóteses H3 e H4 demonstraram uma relação estatisticamente significativa e direta entre as dimensões espirituais e o vínculo de consentimento organizacional, ou seja, o fortalecimento da espiritualidade reflete na adesão às normas na cooperativa. Esses achados convergem com os estudos de Rego, Cunha e Souto (2007), Garg (2017), Genty et al. (2017) e Sintaasih et al. (2019).

Foi evidenciada uma relação estatisticamente significativa e direta entre as dimensões da espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto), corroborando as hipóteses apresentadas (H5, H6, H7 e H8), o que realça a influência positiva do senso de comunidade e do trabalho como propósito de vida nos comportamentos contributivos de tarefa e de contexto. Tais indicadores reforçam a literatura existente de que a espiritualidade no trabalho se relaciona com uma melhor performance organizacional (NOORDIN; MOHAMMED, 2018; KUMARI et al., 2022; LABETUBUN; DEWI, 2022).

O comprometimento organizacional mostrou-se um fator relevante para o desempenho no trabalho tanto no que concerne à execução de tarefas quanto relacionadas à proatividade dos trabalhadores, corroborando as hipóteses H9 e H10 (BASTOS; AGUIAR, 2015; SANTOS, 2020; TOMAZZONI; COSTA, 2020; NUNES et al., 2023). Esse indicativo é favorável à cooperativa de crédito, posto que o apego e a identificação existentes, e que qualificam esta vinculação, se relacionaram a um melhor desempenho no trabalho.

As hipóteses H11 e H12 foram refutadas. Os achados desta pesquisa indicam que a subordinação ou características voltadas à subserviência por parte dos trabalhadores não têm

um impacto positivo no seu desempenho, sinalizando uma relação inversa, ou seja, reduzindo seu comportamento de tarefa e de contexto, contudo, sem significância estatística. A rejeição das referidas hipóteses diverge de estudos anteriores como os de Santos (2020), Tomazzoni e Costa (2020) e de Oliveira e Lavarda (2023), que confirmaram a influência positiva do consentimento no desempenho de trabalhadores brasileiros.

Em termos de mediação, a confirmação das hipóteses H1-9, H1-10, H2-9 e H2-10 revelaram a influência da espiritualidade no desempenho no trabalho por meio do comprometimento organizacional. Neste sentido, percebe-se que o viés espiritual no contexto laboral, sobretudo pelo senso de comunidade e pelo trabalho como propósito de vida, se relaciona diretamente ao desempenho de tarefa e de contexto para os trabalhadores na cooperativa de crédito, a partir do fortalecimento de seu comprometimento. As comprovações dessas hipóteses convergem com os estudos de Rego, Cunha e Souto (2007) e de Kumari et al. (2022).

A refutação das hipóteses H3-11, H3-12, H4-11 e H4-12 divergem aos resultados de Rego, Cunha e Souto (2007) e de Garg (2017), que demonstraram que as relações entre a espiritualidade e o desempenho foram mediadas pelo comprometimento normativo. As apurações desta pesquisa indicam que as dimensões senso de comunidade e trabalho como propósito de vida não apresentam uma relação estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) por meio do consentimento organizacional. De forma similar, Saadatyar et al. (2020), também não encontraram uma relação estatisticamente significativa entre a espiritualidade no trabalho e a vantagem competitiva para profissionais da saúde em dois hospitais no Irã com a mediação do comprometimento normativo.

A partir das descobertas elucidadas, percebeu-se que a compreensão do senso de comunidade e do trabalho como propósito de vida se relacionam diretamente ao comprometimento, ao consentimento e ao desempenho no trabalho. Ou seja, os profissionais que vivenciam a espiritualidade são mais propensos a desenvolver características de apego e de lealdade à instituição, bem como um desempenho superior em termos de atividades voltadas a seu cargo e contexto. Pelo uso das variáveis mediadoras, identificou-se a influência positiva do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, corroborando com estudos em contextos similares, como no ambiente bancário e em cooperativas em outros países (SINTAASIH et al., 2019; HIDALGO-FERNÁNDEZ et al., 2020; SAADATYAR et al., 2020; BASNET; BIRLA; REGMI, 2023). Esse desfecho esclarece que o fortalecimento da espiritualidade se mostrou capaz de incidir em resultados positivos para

o âmbito da cooperativa de crédito brasileira, especialmente no que se refere ao comprometimento e ao desempenho dos profissionais.

5.7.6 Implicações teóricas e práticas

A presente pesquisa proporcionou um avanço teórico e empírico ao utilizar variáveis mediadoras, oferecendo uma análise da realidade de uma cooperativa de crédito brasileira. O estudo utilizou escalas validadas no contexto cultural do País, conferindo originalidade ao modelo e diferenciando-o de pesquisas realizadas em outros segmentos organizacionais (SIQUEIRA et al., 2014; BASTOS; AGUIAR, 2015; SILVA; BASTOS, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020). É importante destacar que a cooperativa de crédito em questão, se sobressai por sua relevância econômica, empregatícia e social no Brasil. Em termos de gestão de pessoas, a referida instituição adota uma abordagem focada na humanização das relações, no incentivo à espiritualidade e no reconhecimento do propósito do trabalho (BAGGIO et al., 2022; FURLANETTO; WEYMER; MATOS, 2023).

Estudos anteriores que inspiraram o desenvolvimento do modelo de modelagem de equações estruturais utilizaram diferentes variáveis e instrumentos para mensurar as dimensões da espiritualidade, do comprometimento organizacional e do desempenho no trabalho (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; GARG, 2017; GENTY et al., 2017; RAHMAN et al., 2019). Foram identificadas pesquisas que propuseram o uso de variáveis mediadoras em contextos organizacionais e culturais semelhantes a este estudo, incluindo Sintaasih et al. (2019) com administradores de instituições de crédito rural na Indonésia, Kumari et al. (2022) com trabalhadores do setor bancário, Sani e Ekowati (2022) com profissionais de um banco na Malásia, e Labetubun e Dewi (2022) em um banco na Indonésia.

Os principais resultados desta pesquisa demonstraram a relevância da promoção da espiritualidade para o cooperativismo de crédito, particularmente por sua influência em comportamentos significativos para os trabalhadores e a instituição, como o comprometimento organizacional e o desempenho no trabalho. Sani e Ekowati (2020) apontaram que o incentivo à espiritualidade e ao comprometimento são elementos contributivos para os profissionais que atuam no setor bancário, especialmente quando os gestores estão atentos a esses pontos. Pela orientação dos autores, são necessárias condições favoráveis para o desenvolvimento das atividades laborais nesses espaços, como o suporte constante, metas factíveis e o incentivo às recompensas intrínsecas e extrínsecas.

Como ferramenta para o diagnóstico gerencial, sugere-se o desenvolvimento de um estudo longitudinal para fins de acompanhamento dos níveis de espiritualidade, de vinculação e de desempenho no trabalho, e que considere outras variáveis, como por exemplo, a influência do gênero, dos cargos e do contexto cultural (TOMAZZONI; COSTA, 2020; OLIVEIRA; LAVARDA, 2023).

Como principais implicações práticas à cooperativa de crédito, recomenda-se a sensibilização para um clima organizacional que inclua a espiritualidade nas rotinas de trabalho de forma holística, instigando-se a vivência de valores positivos em um ambiente que preze a segurança, a solidariedade, o respeito, o companheirismo, a união e a cooperação entre os colegas e as equipes. Neste sentido, é interessante haver momentos reflexivos direcionados à conscientização e ao fortalecimento da missão e dos valores institucionais (GARG, 2017; RAHMAN et al., 2019; SINTAASIH et al., 2019; LABETUBUN; DEWI, 2022).

Podem ser implementadas rodas de conversas, atividades direcionadas ao acolhimento e a integração de novos trabalhadores, cursos voltados ao autoconhecimento e ao desenvolvimento pessoal, bem como dinâmicas semanais que possibilitem a vivência de emoções, relacionamentos interpessoais positivos e experiências de pertencimento. Por fim, indica-se a proposição de treinamentos e de capacitações para os gerentes e líderes nas agências da cooperativa de crédito, e que abordem temas como a comunicação assertiva e não-violenta, como também formações relacionadas à espiritualidade e à humanização no trabalho.

5.7.7 Considerações Finais

Com o objetivo de verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, esta pesquisa foi uma das pioneiras ao utilizar métricas validadas no País, ponderando a influência das dimensões espirituais em comportamentos contributivos à instituição financeira.

Os resultados indicaram os efeitos positivos da espiritualidade em prol do comprometimento, do consentimento e do desempenho no trabalho na cooperativa. A percepção do senso de comunidade e do trabalho como propósito de vida apresentaram implicações consideráveis para os profissionais e à instituição. A demonstração de relações estatisticamente significativas e diretas entre as dimensões da espiritualidade e do desempenho no trabalho corroboram a relevância do fortalecimento espiritual no desenvolvimento de atividades direcionadas para a tarefa e ao contexto.

O comprometimento organizacional apresentou uma relação estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Em relação à mediação, identificou-se que a espiritualidade influenciou o desempenho no trabalho por intermédio do comprometimento organizacional. Essas descobertas destacam a necessidade de ações e práticas que promovam esse vínculo, uma vez que é pautado no apego e na identificação com os valores institucionais. No entanto, como evidenciado, a espiritualidade não expressou uma relação estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho quando mediada pelo consentimento organizacional. Portanto, na cooperativa em estudo, as características normativas e de subordinação não interferem na relação entre os construtos propostos.

A presente pesquisa auxiliou em uma melhor compreensão sobre as dimensões da espiritualidade e suas relações com os diferentes vínculos organizacionais no contexto de trabalho. Ao utilizar variáveis mediadoras, oportunizou uma análise mais detalhada no que se refere às relações entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho a partir do comprometimento no âmbito do cooperativismo de crédito. Espera-se que os resultados possam auxiliar os gestores e os líderes da cooperativa, especialmente quanto à promoção de práticas voltadas à espiritualidade e ao fortalecimento do comprometimento organizacional. Desse modo, sugere-se a implementação de espaços que possibilitem a interação entre os trabalhadores de forma a encorajar o senso de comunidade, discussões e *workshops* voltados ao desenvolvimento pessoal e ao reconhecimento do propósito do trabalho, práticas laborais que fomentem a criatividade e o compartilhamento dos valores e da missão institucional. Recomenda-se a oferta de cursos e treinamentos direcionados a gestores e líderes com ênfase na liderança espiritual e na gestão humanizada.

Uma limitação desta pesquisa foi sua aplicação restrita a um único segmento do cooperativismo, o que limita a generalização dos resultados. Aconselha-se a aplicação deste estudo em diferentes contextos organizacionais e culturais para expandir a compreensão dos fenômenos investigados. Adicionalmente, a pesquisa não incluiu uma análise detalhada do perfil demográfico e ocupacional dos participantes, o que impediu uma visão mais aprofundada dos dados.

Novos estudos poderiam explorar como fatores como gênero, cargo e tempo de serviço influenciam as relações entre a espiritualidade no trabalho e outros construtos, como desempenho, comportamento de cidadania organizacional, felicidade no trabalho, bem-estar e suporte organizacional. Além de pesquisas transversais, seria valioso desenvolver estudos longitudinais para analisar essas relações ao longo do tempo. Sob uma abordagem qualitativa,

entrevistas e grupos focais com gestores podem proporcionar uma compreensão mais aprofundada dos benefícios e desafios da espiritualidade no ambiente de trabalho.

5.7.8 Referências

ABOOBAKER, N.; EDWARD, M.; KA, Z. Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay: A multi-group analysis of teachers' career choice. **International Journal of Educational Management**, v. 33, n. 1, p. 28-44, 2019.

ANDRADE, E. G. S. Z.; QUEIROGA, F.; VALENTINI, F. Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. **Annals of Psychology**, v. 36, n. 3, 2020.

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

BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. da F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Humanized management and conscious capitalism: valuable and competitive differentials in credit cooperativism from the analysis of a Sicredi agency. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, [S. l.], v. 12, p. 41–57, 2022.

BALSAN, L. A. G.; BASTOS, A. V. B.; BEURON, T. A.; COSTA, V. M. F. The meaning of work and the future bond with the employee organization. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 55, p. 134-146, 2019.

BASNET, D. M.; BIRLA, M.; REGMI, M. P. Determining Personality Traits, Organizational Commitment and Self-Efficacy of Saving and Credit Co-operative Societies (SACCOS) Employees of Kathmandu. **Current Topics on Business, Economics and Finance**, v.3, 2023.

BASTOS, A. V.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. Cap. 5, p. 78-91.

BHARADWAJ, S.; JAMAL, T. In search of spiritual workplaces: An empirical evidence of workplace spirituality and employee performance in the Indian IT industry. **International Journal of Scientific & Technology Research**, v. 9, n. 3, p. 1116-1124, 2020.

BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S. J. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: SCHMITT, N.; BORMAN, W. (Ed.). **Personnel selection in organizations**. New York: Jossey-Bass, p. 71-98, 1993.

BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S.J. Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. **Human performance**, v. 10, n. 2, p. 99-109, 1997.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. (Eds.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, p.687-732, 1990.

CAMPBELL, J. P.; MCCLOY, R. A.; OPPLER, S. H.; SAGER, C. E. A theory of performance. In: SCHMITT, E.; BORMAN, W. C. (Eds.). **Personnel selection in organizations**. San Francisco: Jossey-Bass, p. 35-70, 1993.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. (Eds.). **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988

DE CUYPER, N.; DE WITTE, H. The management paradox: Self-rated employability and organizational commitment and performance. **Personnel Review**, v. 40, n. 2, p. 152-172, 2011.

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

DJAFRI, F.; NOORDIN, K. B.; MOHAMMED, K. M. The measurement model of performance determinants: A case study of Islamic insurance (Takaful) in Malaysia. **International Journal of Ethics and Systems**, v. 34, n. 2, p. 166-185, 2018.

DUFFY, R. D.; REID, L.; DIK, B. J. Spirituality, religion, and career development: Implications for the workplace. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 7, n. 3, p. 209-221, 2010.

EKANAYAKA, E. M. M. K.; SAJEEVANIE, T. L. The Impact of Workplace Spirituality on Employee Performance of Non-Executive Level Employees in Selected Public Sector Commercial Banks in Sri Lanka. **Proceedings of Undergraduate Research Symposium**, 2021.

FANGGIDAE, E. F.; KURNIAWATI, M.; BAHWERES, H. The Effect of Workplace Spirituality and Employee Performance (Perspective of Islamic Work Ethics Case Study on BTPN Syariah, Kupang). **Conference: 2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST)**, 2020

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FURLANETTO, C. D. M.; WEYMER, A. S. Q.; MATOS, R. D. Conscious Capitalism and Construction of Humanized Relationships: A Study in a Credit Cooperative from the Sensemaking Perspective. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, p. e210251, 2023.

GARG, N. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical exploration. **PURUSHARTHA-A journal of Management, Ethics and Spirituality**, v. 10, n. 2, p. 8-24, 2017.

GELDENHUYS, M.; TABA, K.; VENTER, C. M. Meaningful work, work engagement and organisational commitment. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 40, n. 1, p. 1-10, 2014.

GENTY, K. I.; FAPOHUNDA, T. M.; JAYEOBA, F. I.; AZEEZ, R. O. Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour among Nigerian academics: the mediating role of normative organizational commitment. **Journal of HRM**, v. 20, n. 2, 2017.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Visão geral da empresa**. 2021. Disponível em: <<https://certificadas.gptw.com.br/certificada>>.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017.

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016.

HIDALGO-FERNÁNDEZ, A.; MOREIRA MERO, N.; LOOR ALCIVAR, M. I.; GONZÁLEZ SANTA CRUZ, F. Analysis of organizational commitment in cooperatives in Ecuador. **Journal of Management Development**, v. 39, n. 4, p. 391-406, 2020.

JASTRZĘBSKI, A. The Normative Aspect in the Contemporary Understanding of Spirituality. **Wrocławski Przegląd Teologiczny**, v. 28, n. 2, p. 95-111, 2020.

JOSEPH, G. C. B. The influence of affective commitment, continuance commitment, and normative commitment to job performance at Pt. Bank international Indonesia Manado. **Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi**, v. 1, n. 4, 2013.

JUANEDA-AYENSA, E.; EMETERIO, M. S. M.; GONZÁLEZ-MENORCA, C. Person-Organization Commitment: Bonds of Internal Consumer in the Context of Non-profit Organizations. **Frontiers in Psychology**, v. 8, 2017.

KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

KUMARI, S.; KUMAR, V.; SINGH, A. K.; SINGH, D. B. Spirituality at work and job performance: An empirical assessment of the serial mediation modelling of attitudinal outcomes. **Purushartha**, v. 15, n. 1, p. 94-109, 2022.

LABETUBUN, M. R.; DEWI, I. G. A. M. Organizational commitment: It's Mediating role in the effect of human resource management practices and workplace spirituality on employee performance. **European Journal of Business and Management Research**, v. 7, n. 2, p. 112-123, 2022.

LAU, R. S.; CHEUNG, G. W. Estimating and comparing specific mediation effects in complex latent variable models. **Organizational Research Methods**, v. 15, n. 1, p. 3-16, 2012.

LIANTO, L. Spirituality at Workplace: A Brief Literature Review. **Journal of Social Research**, v. 2, n. 2, p. 271-280, 2023.

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRICIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **International Journal Environment Research Public Health**, v. 17, n. 3874, p. 1-23. 2020

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-componente conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MOREIRA MERO, N.; HIDALGO FERNÁNDEZ, A.; LOOR ALCÍVAR, M. I.; GONZÁLEZ SANTA CRUZ, F. Influence of internal marketing dimensions on organizational commitment: an empirical application in ecuadorian co-operativism. **Sage Open**, v. 10, n. 3, p. 2158244020945712, 2020.

MOUSA, A. The Impact of Workplace Spirituality on Employee Performance: Evidence from Abu Dhabi University. **International Business Research**, v.13, n.5, 2020.

MURRAY, W. C.; HOLMES, M.R. Impacts of employee empowerment and organizational commitment on workforce sustainability. **Sustainability**, v. 13, n. 6, p. 3163, 2021.

NEAL, A.; GRIFFIN, M. A. Developing a model of individual performance for human resource management. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v.37, n.2, p. 44-59, 1999.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.

NUNES, A. F. P.; SILVA, D. J. C.; CASTRO, B. L. G.; COSTA, V. M. F.; LOPES, L. F. D.; TOMAZZONI, G. C.; VEIGA, C. P. Evaluation based on organizational attachments and work performance. **SN Business & Economics**, v. 3, n. 1, p. 20, 2023.

OBREGON, S. L.; LOPES, L. F. D.; KACZAM, F.; VEIGA, C. P.; SILVA, W. Religiosity, Spirituality and Work: A Systematic Literature Review and Research Directions. **Journal of Business Ethics**, 2022.

OLIVEIRA, R.S; LAVARDA, C.E.F. Efeitos dos vínculos organizacionais no engajamento no trabalho e no desempenho de tarefas. **Revista de Administração FACES Journal**, 2023.

OTACHE, I.; ECHUKWU, I. J.; UMAR, K.; YUNUSA, A.; AUDU, S. Internal factors affecting the performance of employee-based savings and credit cooperatives: evidence from Nigeria. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 17, n. 6, p. 1154-1170, 2023.

QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO, F. A. Desempenho no trabalho: uma proposta de avaliação geral por meio de autopercepções. In: PUENTE-PALACIOS, K.;

PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

RAFIEI, M.; AMINI, M.; FOROOZANDEH, N. Studying the impact of the organizational commitment on the job performance. **Management Science Letters**, v. 4, n. 8, p. 1841-1848, 2014.

RAHMAN, M. S.; ZAMAN, M. H.; HOSSAIN, M. A.; MANNAN, M.; HASSAN, H. Mediating effect of employee's commitment on workplace spirituality and executive's sales performance: An empirical investigation. **Journal of Islamic Marketing**, v. 10, n. 4, p. 1057-1073, 2019.

RANA, S.; AHMED, I.; SHAHZADI, G. Linking workplace spirituality and adaptive performance through a serial mediation of job satisfaction and emotional labor strategies. **Management Research Review**, v. 45, n. 10, p. 1354-1371, 2022.

REGO, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Spirituality at organizations and organizational commitment. **RAE Eletrônica**, v. 6, n. 2, p. 0-0, 2007.

ROBBIE, R. I.; ROZ, K. The relationship of workplace spirituality, organizational commitment on employee's performance, and job satisfaction as moderating variable. **Technium Soc. Sci. J.**, v. 21, p. 611, 2021.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Structural equation modeling with the Smart PLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. Disponível em <<https://www.smartpls.com>>. Acesso em dezembro de 2022.

SAADATYAR, F. S.; POURSALEMI, M.; AL-TABBAA, O.; IANNOTTA, M. Workplace spirituality as a source for competitive advantage: an empirical study. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 3, p. 655-676, 2020.

SANI, A.; EKOWATI, V.M. Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 11, n. 6, p. 1777-1799, 2020.

SANTOS, A. S. Influência das políticas e práticas de gestão de pessoas no desenvolvimento de vínculos do indivíduo com a organização e a relação desses com o desempenho no trabalho. In: **EnANPAD**, 2020.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D.K.; BUSSLER, N.R.C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.

SCHNELL, T.; HÖGE, T.; POLLET, E. Predicting meaning in work: Theory, data, implications. In: **Positive Psychology in Search for Meaning**. Routledge, 2016.

SHROUT, P. E.; BOLGER, N. Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. **Psychological Methods**, v. 7, n. 4, p. 422, 2002.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: PUENTE PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. c. 6, p. 92-106.

SINTAASIH, D. K.; DEWI, I. G. A. M.; UTAMA, I. W. M.; MUJIATI, N. Work spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator. **International Journal of Ethics and Systems, Emerald Group Publishing**, v. 35, n. 3, p. 306-322, 2019.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLU, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In: S. Sonnentag (Ed.). **Psychological management of individual performance**. Cichy, hester: John Wiley & Sons, 2002.

SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>. Acesso em janeiro de 2024.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Antecedents and consequences of organizational commitment, entrenchment, and consent. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 268-283, 2020.

VANDENBERGHE, C.; MIGNONAC, K.; MANVILLE, C. When normative commitment leads to lower well-being and reduced performance. **Human Relations**, v. 68, n. 5, p. 843-870, 2015.

ULLAH, Z.; AHMAD, N.; NAHEED, R. The missing link of organizational citizenship behavior between workplace spirituality and job performance. **Journal of Xi'an University of Architecture & Technology, XII**, 2020.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

5.8 ARTIGO 6 – A RELAÇÃO ENTRE A ESPIRITUALIDADE E O DESEMPENHO NO TRABALHO MEDIADA PELO FLORESCIMENTO E PELO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO BRASILEIRA

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Para alcançar este objetivo, são apresentadas treze hipóteses com a proposição de relações diretas e doze hipóteses com o uso de mediação simples e dupla. A pesquisa contou com a participação de 702 trabalhadores. Os dados foram analisados com o auxílio da técnica de Modelagem de Equações Estruturais com Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling PLS-SEM*) - Software SmartPLS[®] versão 4.1.0.2. Os resultados demonstraram uma relação estatisticamente significativa e direta entre as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida), o florescimento do indivíduo, o comprometimento organizacional e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). A espiritualidade no trabalho influenciou o desempenho no trabalho por meio do florescimento e do comprometimento organizacional enquanto variáveis mediadoras.

Palavras-chave: Espiritualidade no Trabalho; Comprometimento Organizacional; Florescimento do Indivíduo; Desempenho no Trabalho; Cooperativas.

5.8.1 Introdução

As pesquisas têm demonstrado que a espiritualidade tem uma repercussão positiva para as organizações, especialmente no que diz respeito ao florescimento, ao comprometimento e a melhores resultados em termos de desempenho organizacional. O estímulo a um clima espiritual autorreflexivo, que incentive o alinhamento da missão e dos valores institucionais é capaz de ampliar os estados emocionais e a satisfação dos trabalhadores (KHARI; SINHA, 2020; HUNSAKER; DING, 2022; RANA et al., 2022).

A espiritualidade envolve a busca de significado, do propósito e de valores elevados no contexto das atividades laborais, o que contribui para o senso de realização e para o entusiasmo nas relações sociais e interpessoais no trabalho (ASHMOS; DUCHON, 2000; SIQUEIRA et al., 2014; GUILLÉN; FERRERO; HOFFMAN, 2015). O florescimento do indivíduo está associado às experiências de emoções positivas no trabalho, ao envolvimento no trabalho, aos relacionamentos positivos no trabalho, ao significado e propósito do trabalho, e à realização no trabalho (FABRÍCIO, 2020; DONALDSON; VAN ZYL; DONALDSON, 2022; FABRÍCIO et al., 2022).

O comprometimento organizacional compreende o apego e a identificação existente entre o trabalhador e a organização, sendo caracterizado pela congruência de valores, pelo empenho e pela motivação, o que direciona a resultados desejáveis (BASTOS; AGUIAR; 2015; TOMAZZONI; COSTA, 2020).

Nas cooperativas de crédito, altos índices de comprometimento afetivo indicam a existência de relações construtivas com o trabalho e um elevado nível de engajamento. Isso resulta em baixa rotatividade, bem como em indicadores positivos de retenção de talentos e desempenho organizacional (BASNET; REGMI, 2019; KAWIANA et al., 2021). É importante destacar que o desempenho tem um caráter multidimensional. Neste estudo, optou-se por delimitar o desempenho no trabalho em duas dimensões: tarefa e contexto. O desempenho voltado para a tarefa refere-se ao comportamento focado nas atividades específicas e pertinentes ao cargo, enquanto o desempenho voltado para o contexto abrange comportamentos de proatividade e pró-sociais (ANDRADE et al., 2020; HERRERA; HERAS-ROSAS, 2021).

Seguindo os princípios do cooperativismo, algumas instituições financeiras no Brasil, como as cooperativas de crédito, adotaram uma abordagem de gestão humana e desenvolveram uma cultura e lideranças conscientes, orientadas para um propósito maior. Nesse contexto, promovendo ações mais sustentáveis e um capitalismo consciente, além de buscar a integração entre diversos atores sociais, suas iniciativas refletem no ambiente de trabalho, na prestação de serviços aos associados e em sua competitividade (MACKEY; SISODIA, 2018; BAGGIO et al., 2022; SAUSEN et al., 2021). Pretende-se descobrir nesta pesquisa de que forma a espiritualidade se relaciona com o desempenho no trabalho por meio da mediação do florescimento e do comprometimento organizacional, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?

A promoção de tópicos como espiritualidade, florescimento e comprometimento tem se tornado cada vez mais relevantes no ambiente de trabalho. Esses temas trazem benefícios tanto para a vida pessoal quanto profissional dos trabalhadores, incentivando comportamentos que favoreçam melhores resultados (HUNSAKER; DING, 2022; A'YUNINNISA et al., 2023). Desse modo, esta pesquisa tem como objetivo avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

Estudos anteriores identificaram uma lacuna ao utilizar variáveis mediadoras em pesquisas sobre espiritualidade no trabalho. Khari e Sinha (2018), por exemplo, exploraram o florescimento psicológico e a confiança organizacional, apontando o papel mediador da

liderança espiritual. Moon et al. (2020) propuseram a investigação dos efeitos mediadores da motivação intrínseca e da elaboração do trabalho na relação entre espiritualidade e desempenho no trabalho, sugerindo estudos longitudinais para essa análise.

Contando com a participação de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira, esta pesquisa destaca seu ineditismo e originalidade por meio das temáticas abordadas. Utilizando mediação simples e dupla, o estudo examina como o fortalecimento da espiritualidade está relacionado ao desempenho no trabalho, mediado pelo florescimento do indivíduo e pelo comprometimento organizacional, além de explorar as interações entre essas variáveis.

A pesquisa está organizada em seis seções, conforme resumido a seguir: nesta primeira seção foi apresentada a introdução; a segunda aborda o referencial teórico e as hipóteses; a terceira detalha o método utilizado; a quarta seção apresenta os resultados; a quinta é dedicada às discussões; e a sexta seção fornece as considerações finais.

5.8.2 Referencial e Hipóteses

Esta seção discorre sobre a espiritualidade, o florescimento, o comprometimento e o desempenho no trabalho e as hipóteses de pesquisa.

5.8.2.1 Espiritualidade e Florescimento no Trabalho

A compreensão da espiritualidade fundamenta-se na busca individual pelo propósito e sentido de vida, não estando necessariamente ligada aos princípios religiosos. Enquanto a religião e a religiosidade possuem relação com dogmas, cultos e ritos, a espiritualidade associa-se ao transcendente e ao entendimento de questões existenciais sobre a vida e sua contribuição (KOENIG et al., 2001; KING; KOENIG, 2009). Referindo-se ao trabalho, pela ótica de Ashmos e Duchon (2000, p. 137), a espiritualidade é entendida pelo “reconhecimento de que os funcionários têm uma vida interior que nutre e é nutrida por um trabalho significativo que ocorre no contexto da comunidade”.

Ao apresentarem uma visão influente sobre a espiritualidade no trabalho, Ashmos e Duchon (2000) ressaltaram três dimensões que podem contribuir com uma melhor assimilação do conceito: a vida interior, o senso de comunidade e o trabalho significativo. A vida interior diz respeito à vitalidade pessoal e a capacidade de poder interior que possibilitam a existência plena. Um trabalho significativo contempla a sensação de que o trabalho apoia o indivíduo para além das atividades diárias. O senso de comunidade se refere ao sentimento de pertencimento

e conectividade com outras pessoas, por meio de experiências de apoio e interdependência entre colegas e redes sociais.

No Brasil, Siqueira et al. (2014, p. 165) validaram o Inventário de Espiritualidade no Trabalho, definindo a espiritualidade como um “estado mental positivo nutrido pelo indivíduo no ambiente organizacional”, composto por duas dimensões: o senso de comunidade e o trabalho como propósito de vida. O senso de comunidade envolve características como a união entre os colegas, a solidariedade, a colaboração, um ambiente de trabalho tranquilo e a existência de companheirismo e de pertencimento. O trabalho como propósito de vida reflete os elementos que esclarecem um trabalho com sentido, responsável pelas vitórias e conquistas pessoais e sua relevância em uma vida com mais significado (SIQUEIRA et al., 2014).

Guillén et al. (2015) consideram que a espiritualidade é uma categoria que realça a necessidade e o desejo humano, devendo ser incorporada nas práticas de gestão de pessoas e na promoção do florescimento no ambiente de trabalho. Nesse contexto, pesquisas mostram que a espiritualidade no trabalho contribui para o aumento da energia pessoal e o florescer dos trabalhadores (KHARI; SINHA, 2018; RANA et al., 2022).

A partir dos estudos Keys (2002), o florescimento ganhou notoriedade sob o viés da psicologia positiva e pelos estudos voltados à felicidade autêntica e ao bem-estar propostos por Seligman (2011). Para Seligman (2011), para que floresça, o indivíduo deve vivenciar emoções positivas, engajamento, relacionamentos positivos, propósito e realização, elementos que formam o modelo PERMA. Com base no PERMA, Fabrício (2020) desenvolveu e validou no Brasil, uma escala que mede o Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (*FIW*) mantendo as cinco dimensões e direcionando-as para o contexto de trabalho.

As emoções positivas no trabalho são consideradas estados ou episódios que estão associadas aos sentimentos de alegria, empolgação, determinação e otimismo do indivíduo nesses ambientes. O engajamento no trabalho descreve um estado de fluxo, de absorção e de imersão em atividades que proporcionam satisfação e desafios. Os relacionamentos positivos no trabalho estão associados às conexões sociais e de apoio. O significado e propósito do trabalho compreendem o atendimento a uma finalidade mais ampla. A realização no trabalho envolve o alcance de metas, o sentimento de competência e de sucesso na profissão e na carreira (SELIGMAN, 2011; FABRÍCIO 2020; CARVALHO; AQUINO; NATIVIDADE, 2021).

Ao explorar as implicações da espiritualidade na felicidade de indivíduos na Indonésia, Efferin e Hutomo (2021) descobriram uma interconectividade entre os construtos a partir do desenvolvimento espiritual contínuo. As oscilações e mudanças na zona de conforto condi-

cionaram a diferentes estágios de felicidade ou de infelicidade. A felicidade por sua vez, estava vinculada à uma cultura com valores espirituais mais elevados.

De acordo com Srivastava e Gupta (2022), a espiritualidade torna-se essencial, especialmente em situações desafiadoras. Ao incentivar um trabalho significativo, com alinhamento de valores e com um viés colaborativo pelo senso de comunidade, as organizações estimulam a resiliência, o bem-estar e um ambiente de trabalho mais encorajador.

Durante a pandemia de Covid-19, Levin (2022) constatou que a espiritualidade, tanto em nível pessoal quanto institucional, desempenhou um papel importante no florescimento humano. Segundo o autor, a presença de valores espirituais foi crucial para enfrentar desafios, facilitando a autorreflexão e o crescimento individual. Em uma revisão sistemática de literatura, A'yunnisa, Carminati e Wilderom (2023) identificaram a espiritualidade como um preditor significativo do florescimento no trabalho. Com base nessas observações, são propostas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H₁ O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo);

H₂ O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo).

O próximo tópico discorre sobre espiritualidade, comprometimento e desempenho no trabalho, e as hipóteses de pesquisa.

5.8.2.2 Espiritualidade, Comprometimento e Desempenho no Trabalho

Ao analisar a literatura científica sobre o tema, observa-se que as investigações empíricas indicam que a espiritualidade tem um impacto direto no comprometimento organizacional (REGO; CUNHA, 2008; CAMPBELL; HWA, 2014). Meyer e Allen (1991) definem o comprometimento organizacional por meio de três componentes: comprometimento afetivo (desejo), comprometimento de continuação (necessidade) e comprometimento normativo (obrigação). Embora esse modelo conceitual seja amplamente aceito, autores como Ko et al. (1997), Mercurio (2015) e Bastos e Aguiar (2015) destacam que o comprometimento afetivo é a essência do comprometimento organizacional, pois promove uma conexão mais profunda e resulta em benefícios significativos para as organizações.

No Brasil, Bastos e Aguiar (2015) validaram uma escala de mensuração do comprometimento organizacional com enfoque unidimensional, a partir da base afetiva. Para

estes autores, o comprometimento organizacional compreende um vínculo psicológico de apego e de congruência de valores entre o trabalhador e a organização e que leva a resultados desejáveis no ambiente de negócios.

Quando as pessoas vivenciam a espiritualidade no trabalho, particularmente em ambientes que sensibilizam a segurança psicológica, o respeito e a valorização, começam a se sentir mais conectadas emocionalmente e apresentam melhores indicadores individuais e organizacionais (REGO; CUNHA, 2008; VANDENBERGHE, 2011). Empiricamente, Ashfaq et al. (2018) mostraram que as dimensões da espiritualidade no trabalho, sobretudo o senso de comunidade e o trabalho significativo influenciaram o comprometimento afetivo de bancários no Paquistão. Para os autores, ambientes altamente espirituais potencializam o comprometimento e o engajamento.

Sintaasih et al. (2019) apontaram que a alta espiritualidade foi capaz de apoiar positivamente o comprometimento de trabalhadores em instituições de crédito rural. No setor bancário, Adi e Fithriana (2020) confirmaram o impacto estatisticamente significativo da espiritualidade no trabalho no comprometimento organizacional, destacando a essencialidade de ambientes que fomentem o sentimento de autoestima, de reconhecimento e de confiança.

Em uma empresa de contabilidade na Indonésia, Efferin e Hutomo (2021) descobriram que o fortalecimento dos valores espirituais e de experiências de felicidade ampliaram o comprometimento dos auditores. De forma semelhante, Kumari et al. (2022) corroborou a interligação entre a espiritualidade no trabalho e o comprometimento organizacional. O desfecho revelou que trabalhadores com senso de comunidade e percepção de pertencimento são mais comprometidos. Diante desses apontamentos, são propostas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H3: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg);

H4: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg).

A espiritualidade fortalece o lado humano e benéfico das pessoas e contribui para o seu desempenho e produtividade (DUCHON; PLOWMAN, 2005; KARAKAS, 2010). Para Garg (2017), apesar de apresentar resultados satisfatórios, o incentivo à espiritualidade não deve ser condicionado ao objetivo de manipular a performance dos trabalhadores, mas sim incentivar um clima organizacional holístico e acolhedor.

A partir dos estudos de Campbell (1990), o desempenho no trabalho foi distinguido por meio de duas dimensões: tarefa e contexto. O desempenho voltado para a tarefa trata daquilo que é esperado do trabalhador, a partir das especificidades descritas em seu cargo, logo, está relacionado às habilidades. O desempenho contextual tem um enfoque comportamental e abrange características como a personalidade, a motivação, o comprometimento do indivíduo e a proatividade (NEAL; GRIFFIN, 1999; SONNENTAG; FRESE, 2002; QUEIROGA; BORGES-ANDRADE; COELHO, 2015; ANDRADE; QUEIROGA; VALENTINI, 2020).

Um número crescente de estudos tem se concentrado em investigar a espiritualidade e o desempenho no trabalho. De forma empírica, Moon et al. (2018) demonstraram uma associação positiva entre a espiritualidade e o desempenho de trabalhadores na Coreia do Sul, salientando os benefícios das experiências espirituais, especialmente ao favorecer a motivação intrínseca e à elaboração do trabalho, refletindo na performance.

Em outro estudo, Do (2018) encontrou uma relação estatisticamente significativa entre a dimensão senso de comunidade e o desempenho de trabalhadores do setor hospitalar no Vietnã. Os resultados evidenciaram que a espiritualidade impactou no desempenho adaptativo dos profissionais, sobretudo na prestação de serviços voltados à saúde. Esses indicativos esclarecem que a percepção de um clima favorável e de um trabalho que produz significados, em que há cooperação e atuação em equipe, tem efeitos nos comportamentos contributivos.

Sintaasih et al. (2019) descobriram que a espiritualidade incidiu diretamente no desempenho dos administradores de instituições de crédito rural na Indonésia. Kumari et al. (2022) encontraram uma associação significativa entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho profissional em diferentes setores. A vivência de experiências espirituais influenciou em atitudes e comportamentos profícuos, especialmente no que se refere ao envolvimento, à satisfação, ao comprometimento e ao desempenho no trabalho. Assim, são apresentadas as hipóteses de pesquisa:

H5: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H6: O Senso de Comunidade (SC) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co);

H7: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H8: O Trabalho como Propósito de Vida (TPV) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

5.8.2.3 Florescimento, Comprometimento e Desempenho no Trabalho, e efeitos de mediação

As dimensões do florescimento, que incluem experiências positivas do indivíduo no ambiente de trabalho, tais como emoções, engajamento, relacionamentos, significado e consequências, estão profundamente conectadas ao bem-estar, à eficiência e à eficácia das organizações (SELIGMAN, 2011; DONALDSON; VAN ZYL; DONALDSON, 2022; FABRÍCIO et al., 2022). Em um estudo empírico, Diedericks e Rothmann (2014) demonstraram que o florescimento impactou positivamente os resultados, tanto a nível individual quanto organizacional. Entre os principais efeitos, destacaram o comprometimento, a satisfação, o comportamento de cidadania organizacional e o bem-estar dos trabalhadores.

Tomazzoni e Costa (2020) investigaram os elementos preditores da vinculação organizacional, constatando que os valores de autonomia, de domínio, de preocupação com a coletividade e de bem-estar explicaram o comprometimento organizacional de trabalhadores brasileiros. Com participantes do Oceano Índico (Maldivas, Seychelles, Maurício e Madagascar), Ferreira e Potgieter (2021) mostraram uma relação estatisticamente significativa entre o florescimento e o comprometimento organizacional de trabalhadores no setor hoteleiro, especialmente a base afetiva. Esses resultados indicam que ambientes que proporcionam o bem-estar e a atenção aos sentimentos tendem a favorecer o apego e a retenção de talentos.

As descobertas de Ho et al. (2023) evidenciam que organizações acolhedoras e solidárias, que oferecem apoio social, promovem o funcionamento psicossocial positivo dos trabalhadores a longo prazo. Ao priorizar a promoção de recursos psicológicos positivos, criam ambientes propícios ao florescimento. Em outra análise, Ford Rothmann e Van Zyl (2024) confirmaram a associação entre a compaixão, o florescimento seguro e o comprometimento organizacional de gerentes africanos. Os gerentes com um alto nível de comprometimento apresentaram vínculos mais fortes com a organização e uma maior propensão a permanecer nesses ambientes. Isso reflete a influência positiva do florescimento no comprometimento dos trabalhadores. Assim, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H9: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) se relaciona diretamente com o Comprometimento Organizacional (ComOrg).

No setor bancário, Bahmani, Muzafari e Mowlaie (2016) observaram uma relação positiva entre o florescimento no trabalho e o desempenho das tarefas entre gerentes de bancos de seguros. Ambientes estimulantes foram identificados como capazes de promover o trabalho individual e em equipe, além de fomentar a criatividade e o empenho na resolução de tarefas.

Ao analisar a interligação entre o florescimento e o desempenho de professores universitários na África do Sul, os pesquisadores Van Rensburg et al. (2018) demonstraram que o florescer predisse o desempenho e a intenção de permanecer na organização. A experiência de maiores níveis de florescimento por meio da clareza das funções, auxiliou no enfrentamento de desafios, na inovação e no atendimento às demandas do emprego, contribuindo para a performance individual.

Rothmann, Redelinghuys e Botha (2019) confirmaram a influência do florescimento no desempenho funcional e no comportamento de cidadania de professores. Os principais achados indicaram que, quando as necessidades profissionais são atendidas, há uma maior probabilidade de desempenho superior. No Brasil, Silveira-Martins et al. (2021) também comprovaram uma relação estatisticamente significativa entre o florescimento e o desempenho de professores de uma universidade federal. A vivência de experiências positivas, engajamento, bem-estar e o estímulo às práticas florescentes mostraram efeitos diretos na produtividade e na qualidade das atividades educativas.

O estudo longitudinal de Ho et al. (2023) revelou que o capital psicológico impactou positivamente a satisfação com a vida, o florescimento, o comprometimento afetivo e o desempenho contextual após um ano de experimento. A investigação destacou a importância de estados florescentes no engajamento extrafuncional e na eficácia. A revisão sistemática de literatura apresentada por A'yunnisa et al. (2023) enfatizou os principais efeitos do florescimento no trabalho. Entre as principais consequências, destacaram o engajamento, a baixa intenção de deixar a organização e melhores níveis de desempenho na função e extra-função. Para os autores, fatores como a percepção de apoio auxiliaram na criação de experiências positivas, na integração de estados de florescimento e nos resultados no trabalho, como o desempenho. Tendo em vista esses estudos, é relevante testar as seguintes hipóteses de pesquisa:

H10: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H11: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

A espiritualidade potencializa o florescimento e incide em melhores resultados para o contexto laboral, como o bem-estar, o comprometimento, a felicidade e o desempenho organizacional (KARAKAS, 2010; KARAKAS; SARIGOLLU, 2019; EFFERIN; HUTOMO, 2021). Khari e Sinha (2018) confirmaram que o florescimento psicológico e a confiança

organizacional atuam como mediadores entre a espiritualidade organizacional e o compartilhamento de conhecimento. As principais conclusões destacaram que a percepção de organizações com fortes valores espirituais tende a aumentar a confiança e o florescimento psicológico, recomendando a promoção de experiências positivas nesses ambientes para fortalecer o bem-estar dos trabalhadores.

Em outro estudo, Singh et al. (2019) utilizaram o florescimento psicológico como mediador para avaliar a influência dos recursos colaborativos e o desempenho, constatando uma associação estatisticamente significativa entre os construtos. Os autores observaram que o suporte e as trocas entre colegas têm uma associação direta com o florescimento psicológico e, conseqüentemente, com a performance. Isso enfatiza a importância de ambientes que promovam a convivência e relacionamentos saudáveis, baseados no apoio, suporte e compreensão, uma vez que esses elementos direcionam ao bem-estar emocional e psicológico dos trabalhadores.

Investigações anteriores, como a de Zou et al. (2020), destacaram o papel da espiritualidade no fortalecimento das estratégias emocionais e do bem-estar no setor de serviços. O estudo revelou a necessidade de práticas que estabeleçam valores organizacionais claros, promovam a autorreflexão e criem ambientes mais encorajados. Por sua vez, Hunsaker e Ding (2022) demonstraram que a espiritualidade fortaleceu o comprometimento inovador no setor de serviços e produção na China, devido à sensação de florescimento. A orientação espiritual mostrou-se eficaz em melhorar os estados emocionais e sociais, o bem-estar e a capacidade inovadora. Para tanto, apresenta-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H1-10: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H1-11: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para o contexto (Co)

H2-10: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H2-11: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para o contexto (Co).

Descobrir as razões que impulsionam a identificação e o comprometimento dos trabalhadores com as organizações, embora desafiador, é cada vez mais necessário para a manutenção e a retenção de talentos. Diversas investigações têm apontado uma contribuição

positiva entre o comprometimento organizacional, a satisfação e o desempenho no trabalho (GARG, 2017; TOMAZZONI; COSTA, 2020; LOAN, 2020).

Garg (2017) evidenciou uma relação estatisticamente significativa e direta entre o comprometimento afetivo e o desempenho organizacional em diferentes organizações na Índia. Sani e Ekowati (2019) demonstraram a influência do comprometimento organizacional no desempenho dos profissionais em um banco estatal na Indonésia.

No Brasil, Tomazzoni e Costa (2020) comprovaram que profissionais com um comprometimento organizacional mais forte, apresentaram melhor desempenho no trabalho. Para os autores, uma vinculação orientada pelo apego emocional, pela identificação de valores e pelo desenvolvimento no papel favorece uma performance mais produtiva. Em um estudo com trabalhadores vietnamitas, Loan (2020) destacou o impacto do comprometimento na satisfação e no desempenho no trabalho. Os profissionais com alto comprometimento tendem a pensar mais no trabalho, ter mais disposição e uma carga horária de trabalho superior.

Com base no embasamento apresentado, é perceptível que indivíduos comprometidos tendem a ter um desempenho superior. Abubakar (2021) investigou as associações entre o comprometimento afetivo, a motivação intrínseca e o desempenho contextual dos trabalhadores na Nigéria, confirmando suas hipóteses. O estudo destacou a relevância de profissionais comprometidos, para a realização de metas e o desenvolvimento de atividades. Além disso, uma revisão de literatura realizada por Tarmizi e Sarfilianty (2022) reforçou a relação entre o comprometimento organizacional e o desempenho dos trabalhadores. Considera-se, portanto, as seguintes hipóteses de pesquisa:

H12: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H13: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) se relaciona diretamente com o desempenho voltado para o contexto (Co).

Ao investigar o efeito mediador do comprometimento afetivo entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho organizacional no contexto indiano, Garg (2017) observou um efeito significativo entre os construtos. Em suas principais conclusões, discorreu que indivíduos comprometidos e que têm as suas necessidades espirituais atendidas, apresentam níveis de performance mais elevados.

Com a participação de administradores de instituições de crédito rural na Indonésia, Sintaasih et al. (2019) comprovaram a mediação do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho profissional. O senso de comunidade, o

significado do trabalho e a vida interior, incentivaram os trabalhadores a cooperar, ser pontuais e proativos.

Rahman et al. (2019) constataram que, ao experienciar a espiritualidade, os executivos demonstraram melhores níveis de comprometimento e desempenho nas vendas. Os autores acreditam que a abordagem espiritual auxilia na compreensão de questões pessoais sobre a vida, promove atitudes positivas e facilita o alcance das metas organizacionais.

No setor bancário na Indonésia, Adi e Fithriana (2020) confirmaram que o comprometimento organizacional mediou a relação entre a espiritualidade e o engajamento no trabalho. Da mesma forma, Kumari et al. (2022) encontraram uma relação estatisticamente significativa ao utilizar o comprometimento organizacional como mediador entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho. O estímulo à expressão espiritual promoveu uma maior satisfação, contentamento, identificação com a organização e produtividade ao longo do tempo. Sendo assim, apresentam-se as seguintes hipóteses de pesquisa:

H3-12: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H3-13: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para o contexto (Co);

H4-12: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H4-13: O Comprometimento Organizacional (ComOrg) medeia a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para o contexto (Co).

Ambientes de trabalho que incorporam valores espirituais e buscam promover o florescimento e o bem-estar, tendem a elevar os níveis de comprometimento afetivo e desempenho organizacional desejado (BAHMANI; MUZAFARI; MOWLAIE, 2016; KHARI; SINHA, 2020; RANA et al., 2022).

Ao analisar o florescimento como mediador entre o desempenho de tarefas e a elaboração do trabalho entre bancários, Bahmani, Muzafari e Mowlaie (2016) encontraram uma relação estatisticamente significativa entre os construtos. As descobertas revelaram que a busca por recursos no trabalho resultou em maior florescimento, engajamento e melhor desempenho no cumprimento das tarefas.

Com o objetivo de testar empiricamente um modelo que relacionasse a espiritualidade organizacional e a atitude de partilha de conhecimento, Khari e Sinha (2018) investigaram o papel mediador do florescimento psicológico e da confiança organizacional. Os resultados com-

provaram a mediação entre os construtos, elucidando a influência da espiritualidade nas atitudes coletivas dos trabalhadores.

Em outro estudo, Khari e Sinha (2020) analisaram a influência da espiritualidade organizacional na intenção de os funcionários se envolverem em programas de desenvolvimento comunitário, utilizando o comprometimento organizacional afetivo e o florescimento psicológico como mediadores. Os resultados mais relevantes mostraram que o comprometimento teve um efeito mais forte do que o uso de ambos os mediadores.

Para Hunsaker e Ding (2022), a espiritualidade e o florescimento são capazes de contribuir para o comprometimento inovador dos trabalhadores. A perspectiva espiritual estimula estados emocionais positivos e o envolvimento proativo no trabalho, como, por exemplo, a proposição de ideias inovadoras. Rana et al. (2022) testaram um modelo abrangente que considerou os efeitos da espiritualidade no desempenho adaptativo, por meio da mediação da satisfação e de estratégias emocionais no trabalho. As descobertas mostraram que ambientes que promovem sentimentos positivos e de conexão com a organização, favorecem uma melhor adaptação dos profissionais em situações de mudança, além de apoiar a execução de metas e alta performance. De forma complementar, Srivastava e Gupta (2022) corroboraram uma associação estatisticamente significativa entre a espiritualidade e o bem-estar dos trabalhadores. A partir dos conhecimentos reportados, são elucidadas as seguintes hipóteses de pesquisa:

H1-9-12: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) e o Comprometimento organizacional (ComOrg) medeiam a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H1-9-13: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) e o Comprometimento organizacional (ComOrg) medeiam a relação entre o Senso de Comunidade (SC) e o desempenho voltado para o contexto (Co);

H2-9-12: O Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) e o Comprometimento organizacional (ComOrg) medeiam a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para a tarefa (Tar);

H2-9-13: Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho (Flo) e o Comprometimento organizacional (ComOrg) medeiam a relação entre o Trabalho como Propósito de Vida (TPV) e o desempenho voltado para o contexto (Co).

Apresentados o referencial teórico e embasamento de hipóteses, a próxima seção esclarece o método utilizado.

5.8.3 Método

Por meio de uma abordagem quantitativa e de uma pesquisa transversal (HAIR et al., 2011), buscou-se avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira.

O número mínimo de participantes foi de 644, sendo este o tamanho de amostra necessário para detectar o efeito e elaborar a estrutura do modelo de Modelagem de Equações Estruturais/PLS-SEM. Para fins de cálculo amostral considerou-se seis variáveis latentes e 47 variáveis observadas (indicadores), utilizando $\delta = 0,1$, poder estatístico de 0,8 e um nível de significância 0,05 (WESTLAND, 2010; SOPER, 2024).

A espiritualidade no trabalho foi avaliada pelo Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) - versão reduzida de Siqueira et al. (2014), composto por dez itens e duas dimensões: o senso de comunidade (“Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida”) e o trabalho como propósito de vida (“No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas”). A dimensão senso de comunidade (SC) compreende convicções de que as relações sociais no trabalho tangenciam ao pertencimento, enquanto o trabalho como propósito de vida (TPV) considera que as tarefas têm sentido e significado para a vida (SOQUEIRA et al., 2014). As respostas foram disponibilizadas em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente).

O florescimento foi mensurado pelo *Flourishing of the Individual in the Workplace* (FIW-R) versão reduzida, com 20 itens, de Fabrício (2020). O FIW-R é composto por cinco dimensões, em que o indivíduo avalia sua experiência de florescimento com base em emoções positivas no trabalho (EPT) (“Sinto-me alegre”), no engajamento no trabalho (ET) (“Sinto-me motivado”), na realização no trabalho (RT) (“Sinto que meu trabalho é reconhecido pelo(s) meu(s) superior(es)”), nos relacionamentos positivos no trabalho (RPT) (“Há suporte qualificado e suficiente por parte do(s) meu(s) superior(es)”) e no significado e propósito do trabalho (SPT) (“Sinto/percebo que meu trabalho está alinhado ao meu propósito de vida”). Nesta análise, o FIW-R foi apresentado em um modelo hierárquico de segunda ordem, no qual as dimensões da escala são avaliadas em uma única dimensão Florescimento (Flo) (modelo unidimensional), em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = nunca; 5 = sempre).

A versão reduzida da Medida de Comprometimento Organizacional de Bastos e Aguiar (2015) foi utilizada para avaliar o comprometimento organizacional, composta por sete itens (“Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande

instituição para qual é ótimo trabalhar”) avaliados em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = discordo totalmente; 5 = concordo totalmente).

O desempenho no trabalho foi medido pela Escala de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho (EGDT) de Queiroga et al. (2015), versão reduzida proposta por Andrade, Queiroga e Valentini (2020), sendo composta por duas dimensões: o desempenho voltado para a tarefa (“Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização”) e o desempenho voltado para o contexto (“Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho”). A EGDT consiste em dez itens avaliados em uma escala de concordância Likert de 5 pontos (1 = absolutamente falso; 5 = absolutamente verdadeiro).

Após a aprovação no Comitê de Ética, sob número de CAEE 59964522.8.0000.5346, realizou-se a coleta de dados nos meses de outubro de 2022 a maio de 2023. O questionário foi disponibilizado pelo e-mail institucional da cooperativa pelo departamento de Recursos Humanos das agências e pela pesquisadora pelo *LinkedIn*. A pesquisa contou com a participação de 702 trabalhadores, sendo a maioria mulheres (54,23%), com uma faixa etária entre 26 e 35 anos (48,1%), e com especialização (56,41%).

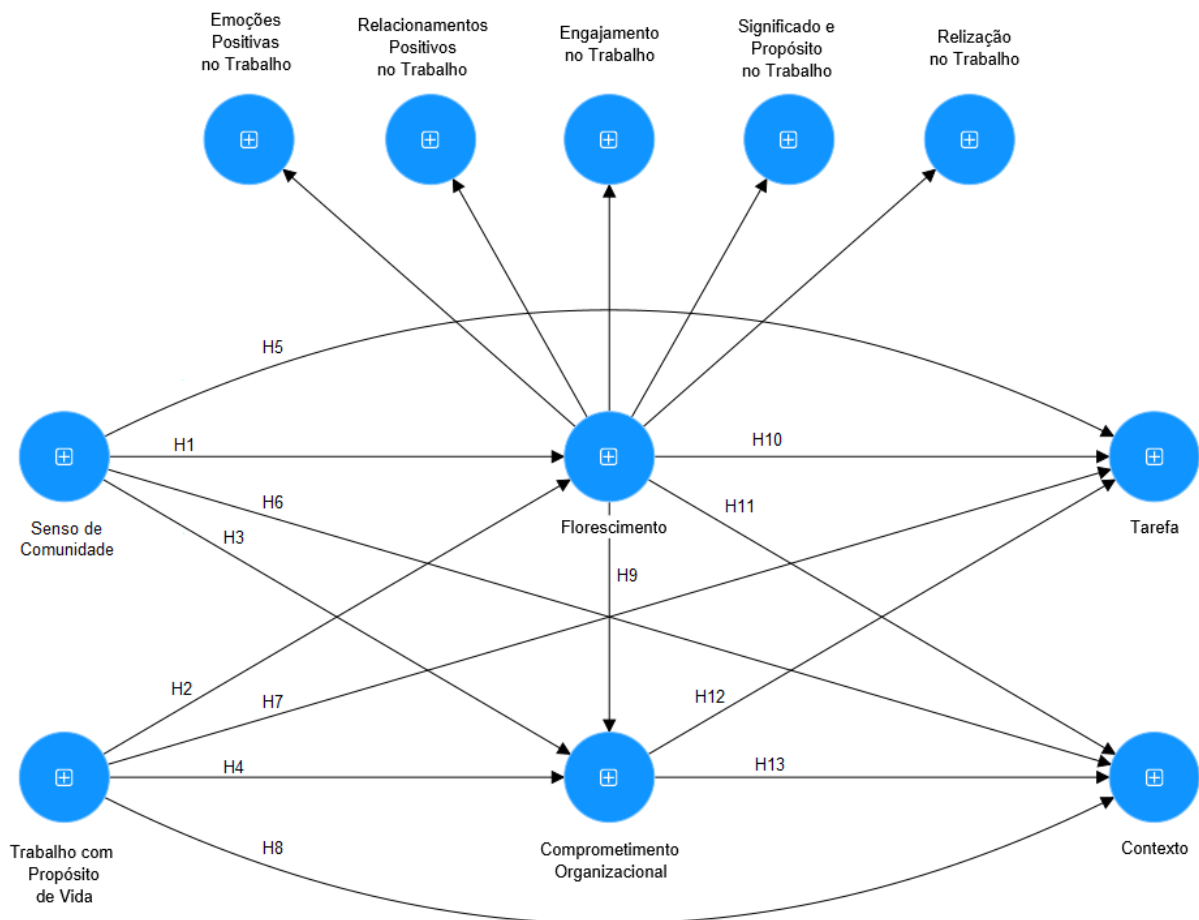
A análise estatística foi realizada pela técnica PLS-SEM (HAIR et al., 2017), sendo utilizada a versão 4.1.0.2 do *Software SmartPLS*[®] (RINGLE et al., 2022). A avaliação sistemática dos resultados PLS-SEM foi realizada em duas etapas: a Avaliação do Modelo de Mensuração e a Avaliação do Modelo Estrutural. O Modelo de Mensuração foi avaliado pelo Alfa de Cronbach (α) que mede a Consistência Interna e a Confiabilidade Composta (ρ_c), pela Validade Convergente (Variância Média Extraída - VME) e pela Validade Discriminante (Critério Fornell-Larcker e Critério Heterotrait-Monotrait Ratio - HTMT). O Modelo Estrutural foi analisado a partir da *Variance Inflation Factor* (VIF), pelo coeficientes de Explicação (R^2), pela Relevância preditiva (Q^2) e pela Validade do coeficiente estrutural (β), o que possibilitou a identificação e a confirmação das hipóteses de pesquisa (RINGLE et al., 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). No próximo tópico serão apresentados os resultados obtidos.

5.8.4 Resultados

Para alcançar o objetivo desta pesquisa, foram propostas treze hipóteses diretas e doze hipóteses indiretas, através de mediação simples e dupla (RINGLE et al., 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). As hipóteses diretas examinam as associações entre as variáveis independentes e dependentes, enquanto a mediação investiga o papel das variáveis mediadoras na relação entre essas variáveis (LAU; CHEUNG, 2012; KHARI; SINHA, 2018).

O modelo estabilizou após sete iterações. Os resultados se adequaram bem aos valores aceitáveis: *Standardized Root Mean Square Residuals* (SRMR) = 0,078, $d_{ULS} = 3,696$, $d_G = 0,991$, *Normed Fit Index* (NFI) = 0,856. O valor do SRMR foi inferior ao valor proposto de 0,08 e o valor do NFI foi superior ao valor sugerido de 0,8 (HENSELER et al., 2016a; HENSELER et al., 2016b). A Figura 1 ilustra o Modelo Inicial Proposto.

Figura 1 – Modelo Inicial Proposto



Fonte: *Software Smart PLS*® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)

A Tabela 1 evidencia a Avaliação do Modelo de Mensuração, sendo aceitáveis valores de $0,7 < Ac < 0,95$ para o Alfa de Cronbach, e de $0,7 < Cc < 0,95$ para a Confiabilidade Composta. Para a Variância Média Extraída considera-se aceitável $VME > 0,5$ (HAIR et al., 2014; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014).

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(continua...)				
Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Trabalho como Propósito de Vida (TPV)		0,893	0,923	0,708
TPV01	0,877			
TPV02	0,898			
TPV03	0,633			
TPV04	0,888			
TPV05	0,882			
Senso de Comunidade (SC)		0,929	0,946	0,780
SC01	0,890			
SC02	0,895			
SC03	0,908			
SC04	0,814			
SC05	0,906			
Florescimento (Flo)		0,943	0,949	0,588
Emoções Positivas no Trabalho (EPT)		0,855	0,902	0,698
EPT01	0,721			
EPT02	0,782			
EPT03	0,635			
EPT04	0,700			
Engajamento no Trabalho (ET)		0,848	0,898	0,689
ET01	0,868			
ET02	0,812			
ET03	0,882			
ET04	0,753			
Relacionamento Positivo no Trabalho (RPT)		0,731	0,831	0,552
RPT01	0,713			
RPT02	0,719			
RPT03	0,772			
RPT04	0,768			
Realização no Trabalho (RT)		0,794	0,865	0,618
RT01	0,773			
RT02	0,702			
RT03	0,853			
RT04	0,807			
Significado e Propósito do Trabalho (RPT)		0,873	0,913	0,726
SPT01	0,778			
SPT02	0,726			
SPT03	0,788			
SPT04	0,702			

Tabela 1 – Carga fatorial (λ), Alfa de Cronbach (Ac), Confiabilidade Composta (Cc) e Variância Média Extraída (VME)

(conclusão...)

Dimensões / Indicadores	λ	Ac	Cc	VME
Comprometimento Organizacional (ComOrg)		0,862	0,895	0,550
ComOrg01	0,772			
ComOrg02	0,796			
ComOrg03	0,795			
ComOrg04	0,772			
ComOrg05	0,753			
ComOrg06	0,620			
ComOrg07	0,663			
Contexto (Co)		0,851	0,893	0,626
Co01	0,727			
Co02	0,827			
Co03	0,816			
Co04	0,755			
Co05	0,824			
Tarefa (Tar)		0,801	0,863	0,558
Tar01	0,660			
Tar02	0,791			
Tar03	0,803			
Tar04	0,789			
Tar05	0,681			

Todos os indicadores de consistência interna e de validade convergente do modelo apresentaram resultados adequados. Identificou-se valores situados no intervalo de $0,7 < Ac < 0,95$, de $0,7 < Cc < 0,95$ e uma $VME > 0,5$ (RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2014; HAIR et al., 2017).

A avaliação da Validade Discriminante foi efetuada pelos critérios Fornell-Larcker e pelo Critério Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). O Fornell-Larcker é determinado a partir da comparação das raízes quadradas das VME's (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Já o HTMT estima a correlação entre variáveis latentes (VL), sendo aceitáveis para $HTMT < 0,9$, e $LS (HTMT)_{97,5\%} < 1,0$ (NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017). A Tabela 2 apresenta a Validade Discriminante do Modelo de Mensuração.

Tabela 2 – Análise da validade discriminante utilizando os critérios Fornell-Larcker e HTMT para o modelo proposto

Dim.	Matriz de Correlação de Pearson					
	ComOrg	Co	Flo	SC	Tar	TPV
\sqrt{VME}	0,741	0,791	0,767	0,883	0,747	0,842
ComOrg	1,000					
Co	0,326	1,000				
Flo	0,691	0,380	1,000			
SC	0,448	0,273	0,595	1,000		
Tar	0,335	0,664	0,407	0,274	1,000	
TPV	0,626	0,323	0,712	0,460	0,320	1,000
Limite Superior (HTMT) _{97,5%}						
Co	0,452					
Flo	0,803	0,487				
SC	0,563	0,390	0,700			
Tar	0,489	0,861	0,538	0,402		
TPV	0,761	0,446	0,802	0,573	0,460	

Com base nos dados contidos na Tabela 2, foram evidenciados indicadores adequados para os critérios Fornell-Larcker e HTMT, com valores da \sqrt{VME} superiores às correlações, e os limites estimados de HTMT inferiores a 1,0 (FORNELL; LARCKER, 1981; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; NETEMEYER; BEARDER; SHARMA, 2003; HAIR et al., 2017). Na análise do Modelo Estrutural, considerou-se a avaliação da Colinearidade *Variance Inflation Factor* (VIF), o coeficiente de explicação (R^2) e a Relevância preditiva (Q^2).

São considerados aceitáveis valores de VIF inferiores a 5, o que demonstra a ausência de colinearidade entre as dimensões exógenas e endógenas. Os valores para o coeficiente de explicação R^2 podem variar entre $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ (efeito fraco), entre $0,075 < R^2 \leq 0,19$ (efeito moderado) e de $R^2 > 0,19$ (efeito forte). Para avaliar a acurácia do modelo final (Q^2), concebe-se valores situados entre $0,01 \leq Q^2 \leq 0,075$ (grau fraco), entre $0,075 < Q^2 \leq 0,25$ (grau moderado) e de $Q^2 > 0,25$ (grau forte) (COHEN, 1988; CHIN, 2010; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). A Tabela 3 destaca os valores estimados para o VIF, R^2 , Q^2 .

Tabela 3 – Valores de VIF, R², Q² para as dimensões do modelo estimado

Dimensões	VIF			
	ComOrg	Co	Flo	Tar
ComOrg		2,063		2,063
Flo	2,483	2,948		2,948
SC	1,555	1,599	1,268	1,559
TPV	2,035	2,183	1,268	2,183
R ² (p-valor)	0,515 (0,000)	0,157 (0,000)	0,597 (0,000)	0,173 (0,000)
Q ²	0,420	0,114	0,595	0,114

Como mostra a Tabela 3, destacaram-se valores de VIF < 5 para todas as relações. Para o coeficiente de explicação R² foram encontrados efeitos situados no intervalo de moderado a forte. Identificou-se um grau que varia de moderado a forte para Q². As medidas em questão revelaram resultados satisfatórios para a Avaliação do Modelo Estrutural (COHEN, 1988; CHIN, 2010; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014; HAIR et al., 2017; LOPES et al., 2020). A Tabela 4 evidencia a Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses.

Tabela 4 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos diretos)

Hipóteses	Relações Diretas	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P. $)	p - valor
H1	SC → Flo	0,340	0,032	10,713	0,000
H2	TPV → Flo	0,555	0,027	20,577	0,000
H3	SC → ComOrg	0,142	0,036	3,988	0,000
H4	TPV → ComOrg	0,269	0,038	7,149	0,000
H5	SC → Tar	0,143	0,054	2,651	0,000
H6	SC → Co	0,163	0,052	3,096	0,000
H7	TPV → Tar	0,135	0,053	2,543	0,000
H8	TPV → Co	0,176	0,059	2,992	0,000
H9	Flo → ComOrg	0,475	0,044	10,743	0,000
H10	Flo → Tar	0,294	0,061	4,837	0,000
H11	Flo → Co	0,222	0,063	3,519	0,000
H12	ComOrg → Tar	0,190	0,056	3,400	0,000
H13	ComOrg → Co	0,096	0,045	2,133	0,001

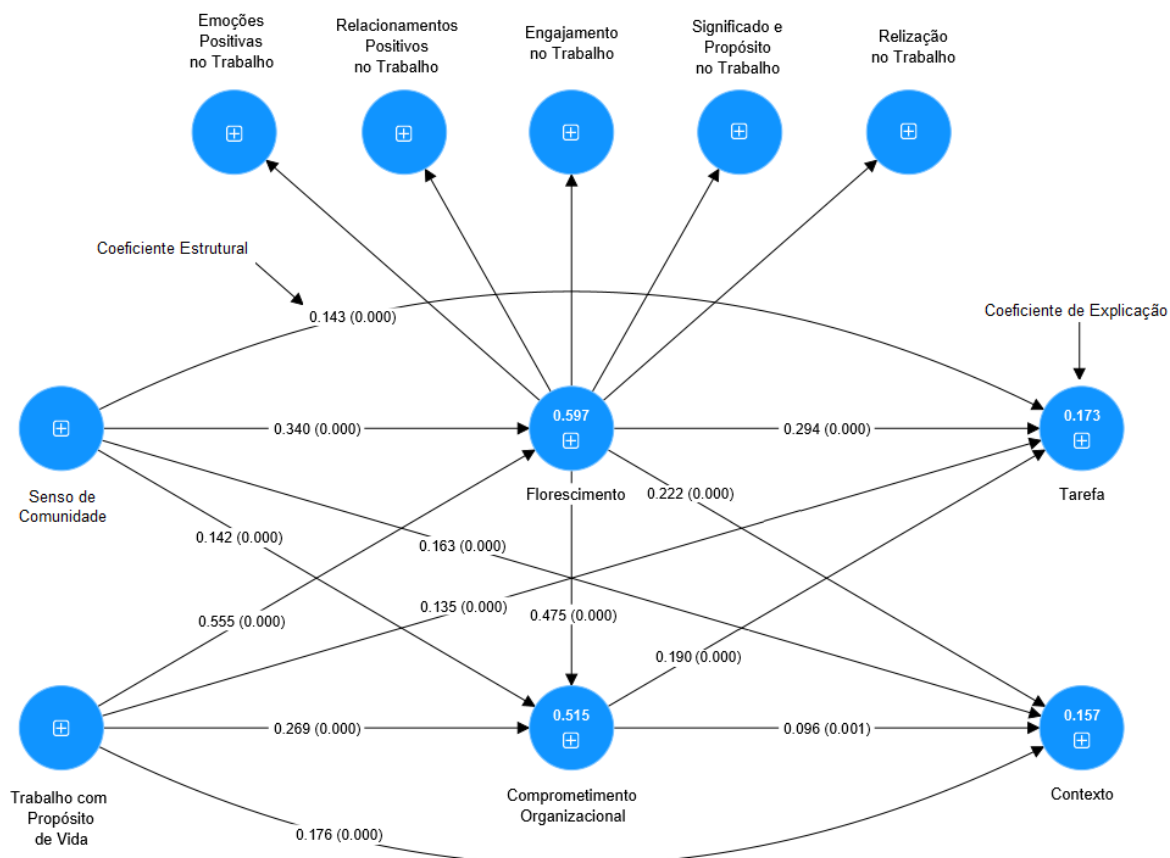
Conforme destacado na Tabela 4, as treze hipóteses propostas foram aceitas, apresentando relações estatisticamente significativas ($p < 0,05$), o que corrobora a existência de efeitos diretos entre as dimensões (HAIR et al., 2017). A Tabela 5 demonstra os resultados obtidos pelo uso de mediação.

Tabela 5 – Avaliação do Modelo Estrutural e teste das hipóteses (efeitos indiretos)

Hipóteses	Relações Indiretas	β	D. P.	Estat. T ($ \beta / D. P.$)	p - valor
H1-10	SC → Flo → Tar	0,176	0,020	8,800	0,000
H1-11	SC → Flo → Co	0,186	0,021	8,857	0,000
H2-10	TPV → Flo → Tar	0,173	0,033	5,242	0,000
H2-11	TPV → Flo → Co	0,183	0,034	5,382	0,000
H3-12	SC → ComOrg → Tar	0,104	0,015	6,933	0,000
H3-13	SC → ComOrg → Co	0,114	0,025	4,560	0,000
H4-12	TPV → ComOrg → Tar	0,127	0,015	8,467	0,000
H4-13	TPV → ComOrg → Co	0,137	0,014	9,786	0,000
H1-9-12	SC → Flo → ComOrg → Tar	0,116	0,009	12,889	0,000
H1-9-13	SC → Flo → ComOrg → Co	0,126	0,008	15,750	0,000
H2-9-12	TPV → Flo → ComOrg → Tar	0,126	0,014	9,000	0,000
H2-9-13	TPV → Flo → ComOrg → Co	0,136	0,013	10,462	0,000

Como mostra a Tabela 5, todas as hipóteses com o uso de mediação foram aceitas, apresentando $p < 0,05$ (LAU; CHEUNG, 2012; HAIR et al., 2017). A Figura 2 ilustra o Modelo de Caminho Final.

Figura 2 – Modelo de Caminho Final



Fonte: *Software Smart PLS® v. 4.1.0.2 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2022)*

5.8.5 Discussão dos resultados

Organizações que incentivam uma cultura espiritualizada e estão atentas aos comportamentos individuais e sociais no ambiente de trabalho, conseguem alcançar melhores resultados e maior competitividade (HUNSAKER et al., 2022; HO et al., 2023). A confirmação das hipóteses H1 e H2 atestam uma relação estatisticamente significativa e direta entre o senso de comunidade, o trabalho como propósito de vida e o florescimento do indivíduo. Nesse contexto, os efeitos da espiritualidade na cooperativa de crédito têm se mostrado essenciais para o florescimento, especialmente ao promover emoções positivas, engajamento, realização, relacionamentos saudáveis e um sentido de propósito no trabalho. Esses aspectos refletem um ambiente de trabalho mais acolhedor e saudável (FABRÍCIO et al., 2022; LEVIN, 2022; A'YUNINNISA et al., 2023).

A influência da espiritualidade no comprometimento organizacional, pelas hipóteses H3 e H4, evidenciam a importância das dimensões espirituais (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) na ligação afetiva e emocional dos trabalhadores. Esses resultados mostram os impactos promissores desses construtos, tanto para os profissionais quanto para a instituição cooperativa (ADI; FITHRIANA, 2020; EFFERIN; HUTOMO, 2021).

As hipóteses H5 e H6 ressaltam a contribuição do senso de comunidade nas dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto). As experiências de pertencimento e conexões sociais no ambiente institucional demonstraram uma relação positiva com os comportamentos voltados para a resolução de atividades e de proatividade. Além disso, as hipóteses H7 e H8 destacaram os efeitos de que o trabalho como propósito de vida reflete, de forma direta, no desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Em resumo, esses resultados indicam que a percepção do significado do trabalho contribui para uma melhor performance e comportamentos positivos na execução das tarefas e em atividades além do papel definido, reforçando os estudos de Sintaasih et al. (2019), com administradores de instituições de crédito rural e de Kumari et al. (2022), com bancários.

Foi confirmada uma relação estatisticamente significativa entre o florescimento do indivíduo no trabalho e o comprometimento organizacional, corroborando a hipótese H9. A análise revela que o florescimento na cooperativa favorece a vinculação afetiva e o apego à instituição. Essa descoberta reforça a relevância das estratégias voltadas ao bem-estar dos profissionais e suas implicações no comprometimento com a organização (DIEDERICKS; ROTHMANN, 2014; FERREIRA; POTGIETER, 2021; A'YUNINNISA et al., 2023).

A comprovação dos efeitos do florescimento do indivíduo e ambas as dimensões do desempenho no trabalho (tarefa e contexto), pelas hipóteses H10 e H11, sugerem que as emoções e os relacionamentos positivos, o envolvimento, o significado e propósito e a realização no trabalho influenciam diretamente na performance na cooperativa, o que converge aos apontamentos de Seligman (2011), Van Rensburg et al. (2018) e Fabrício et al. (2022).

As hipóteses H12 e H13 corroboram a existência de uma relação estatisticamente significativa entre o comprometimento organizacional e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). O fortalecimento do comprometimento mostrou-se capaz de impulsionar comportamentos alinhados às expectativas institucionais, impactando positivamente tanto o desempenho voltado para a tarefa quanto o desempenho contextual. Os resultados convergem com as discussões de Bastos e Aguiar (2015) e Tomazzoni e Costa (2020), que enfatizaram o papel crucial do comprometimento na promoção de comportamentos desejáveis pelas organizações.

A análise de mediação revelou que o florescimento do indivíduo medeia a relação entre o senso de comunidade e o desempenho no trabalho, corroborando as hipóteses H1-10 e H1-11. Isso esclarece que a promoção da espiritualidade e do florescimento na cooperativa de crédito influencia positivamente os comportamentos voltados para a tarefa e ao contexto. Da mesma forma, as hipóteses H2-10 e H2-11 elucidam que o florescimento medeia a relação entre o trabalho como propósito de vida e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Estas apurações estão em acordo com estudos anteriores, como os de Singh, Selvarajan e Solansky (2019) e Hunsaker e Ding (2022).

As hipóteses H3-12 e H3-13 confirmaram a mediação do comprometimento organizacional nas relações entre o senso de comunidade e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Destarte, constatou-se pelas hipóteses H4-12 e H4-13 a mediação do comprometimento organizacional entre o trabalho como propósito de vida e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Tratando-se de um vínculo que qualifica o apego e o desejo em permanecer na instituição, esses indicativos revelam elementos favoráveis para a cooperativa de crédito. Neste sentido, observa-se que a espiritualidade estimula o comprometimento e um melhor desempenho, reforçando as reflexões de Sintaasih et al. (2019), Adi e Fithriana (2020) e Kumari et al. (2022).

A confirmação das hipóteses H1-9-12 e H1-9-13 atestam que o florescimento e o comprometimento organizacional desempenham um papel significativo enquanto mediadores na relação entre o senso de comunidade e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Essa evidência sugere que o estímulo às experiências de conexão social dentro da cooperativa de crédito, favorecem o florescimento dos indivíduos, sua propensão afetiva e seu desempenho.

Além disso, a proposição de que o florescimento e o comprometimento organizacional medeiam o trabalho como propósito de vida e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto) foi corroborada pelas H2-9-12 e H2-9-13, destacando a imprescindibilidade de organizações que priorizem a reflexão sobre o sentido e o significado do trabalho, uma vez que são capazes de instigar o desenvolvimento pessoal e profissional, melhores indicadores de comprometimento e de performance. Para os trabalhadores e a cooperativa de crédito, essas apurações explicitam a assertividade das práticas institucionais e ações internas desenvolvidas. Os resultados apresentados estão em concordância com os apontamentos de Khari e Sinha (2018), Khari e Sinha (2020), Rana, Ahmed e Shahzadi (2022) e Hunsaker e Ding (2022).

O modelo proposto nesta pesquisa constatou os reflexos da espiritualidade no florescimento do indivíduo, no comprometimento organizacional e no desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Para as agências da cooperativa de crédito, os indicativos reforçam a relevância de uma gestão humana, que considere uma cultura consciente, colaborativa e voltada para o bem-estar dos trabalhadores (SAUSEN et al., 2021; BAGGIO et al., 2022; FABRÍCIO et al., 2022; A'YUNINNISA et al., 2023).

5.8.6 Implicações teóricas e práticas

Estudos anteriores que embasaram esta pesquisa, analisaram a mediação múltipla do florescimento psicológico e da confiança organizacional entre a espiritualidade organizacional e a atitude de compartilhamento de conhecimento (KHARI; SINHA, 2018). Khari e Sinha (2020) identificaram o papel mediador do comprometimento afetivo e do florescimento psicológico, na relação entre a espiritualidade organizacional e a intenção de trabalhadores em participarem de programas de desenvolvimento comunitário apoiados pela organização. Em outra investigação, Rana, Ahmed e Shahzadi (2022) desenvolveram e testaram um modelo abrangente que investigou os efeitos da espiritualidade no desempenho adaptativo, mediado pela satisfação no trabalho e por estratégias de trabalho emocional.

Hunsaker e Ding (2022) analisaram o papel mediador e moderador do florescimento dos trabalhadores e da satisfação no trabalho, como um mecanismo para explicar a relação entre a espiritualidade e o comportamento inovador. Ainda, Ho et al. (2023) destacaram associações estatisticamente significativas entre a reavaliação cognitiva e o capital psicológico como mediadores nas relações entre o florescimento, a satisfação com a vida, o comprometimento afetivo e o desempenho contextual.

Como é possível verificar, os modelos anteriores são distintos ao proposto nesta pesquisa, destacando sua originalidade, ineditismo e avanço teórico e empírico em relação aos construtos utilizados. Nesse sentido, os resultados refletem a contribuição da espiritualidade no trabalho e suas implicações em comportamentos desejáveis e direcionados ao desenvolvimento do indivíduo e ao vínculo afetivo, impactando diretamente no desempenho no trabalho.

É recomendável que a instituição financeira acompanhe periodicamente a evolução e as mudanças nos níveis de espiritualidade, florescimento, comprometimento organizacional e desempenho no trabalho. Para isso, considere a replicação dos instrumentos utilizados nesta pesquisa e a inclusão de variáveis como gênero e traços de personalidade (KHARI; SINHA, 2018; MOON et al., 2020).

Para fortalecer a espiritualidade no trabalho, o florescimento e o comprometimento, a cooperativa de crédito deve promover um clima organizacional de acolhimento e apoio psicológico. Isso pode ser feito por meio de rodas de conversa e reflexão, práticas de gentileza, gratidão, escuta empática e comunicação assertiva e não-violenta. Aconselha-se a sensibilização para a autorreflexão, respeito mútuo, colaboração e confiança, cultivando uma cultura que valorize esses princípios espirituais (BASNET; REGMI, 2019; KAWIANA et al., 2021; HUNSAKER; DING, 2022; HO et al., 2023).

Uma proposta de dinâmicas e capacitações para gestores e lideranças podem aumentar a experiência de emoções e de relacionamentos positivos no trabalho, devendo ser incluídas atividades focadas no enfrentamento do estresse, no respeito à diversidade religiosa, bem como estratégias que incentivem a autoestima e a autonomia dos trabalhadores. A instituição precisa estabelecer critérios claros de avaliação e desempenho, bem como fornecer *feedbacks* construtivos, atualizar suas políticas de cargos e salários, e implementar uma cultura de valorização, reconhecimento, encorajamento e incentivo. Essas ações visam proporcionar oportunidades de crescimento e ascensão na carreira (KHARI; SINHA, 2018; MOON et al., 2020; HUNSAKER; DING, 2022; HO et al., 2023).

5.8.7 Considerações Finais

A presente pesquisa demonstrou seu ineditismo e relevância ao avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Corroborou-se relações estatisticamente significativas e diretas entre as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade

e trabalho como propósito de vida) e o florescimento do indivíduo no trabalho, bem como entre a espiritualidade no trabalho e o comprometimento organizacional.

Foram evidenciadas relações estatisticamente significativas e diretas entre a espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto), e entre o florescimento e o comprometimento organizacional. O florescimento do indivíduo no trabalho apresentou um efeito direto no desempenho (tarefa e contexto), e o vínculo de comprometimento organizacional mostrou uma relação direta com o desempenho no trabalho (tarefa e contexto).

Todas as hipóteses de mediação simples e dupla, pelos construtos de florescimento e de comprometimento organizacional foram confirmadas. Constatou-se uma forte influência do florescimento do indivíduo e do comprometimento entre a espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e o desempenho no trabalho (tarefa e contexto). Os resultados indicam que a relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho foi totalmente mediada pelo florescimento e pelo comprometimento dos trabalhadores, o que em síntese revela as contribuições positivas das dimensões espirituais no florescimento dos indivíduos, em seu comprometimento, e sobretudo, nos resultados dos trabalhadores na cooperativa de crédito.

Com base na influência da espiritualidade e seus efeitos diretos no florescimento e no comprometimento organizacional, recomenda-se que a cooperativa sensibilize momentos de reflexão sobre os valores e a missão institucional, capacitações e treinamentos voltados à formação de lideranças espirituais, realização de *workshops* e dinâmicas que possibilitem o fortalecimento das relações interpessoais positivas, o significado do trabalho, o bem-estar e as experiências positivas no ambiente de trabalho.

Entre as limitações encontradas, o convite não foi estendido para cooperativas de outros ramos, como saúde, agropecuária e consumo. Portanto, o mesmo modelo pode ser aplicado em diferentes contextos organizacionais. Ressalta-se que os aspectos culturais e de gestão da cooperativa de crédito em estudo, podem ter influenciado os resultados obtidos. Para fins de um diagnóstico mais preciso, aconselha-se que os instrumentos sejam aplicados periodicamente para identificar e acompanhar as mudanças e evoluções dos construtos na referida instituição financeira.

Como sugestões para futuras pesquisas, recomenda-se a condução de estudos experimentais e longitudinais, que incluam variáveis como a influência do gênero, traços de personalidade, cultura organizacional, e políticas e práticas de gestão de pessoas. Além disso, é importante considerar outros construtos, como a virtuosidade organizacional e a felicidade no

trabalho, juntamente com a liderança espiritual e o bem-estar espiritual. Também é possível investigar a relação entre espiritualidade no trabalho, estresse, ansiedade, *burnout* e desempenho. Sugere-se a realização de pesquisas qualitativas para aprofundar o modelo, incorporando as percepções de gestores e lideranças.

5.8.8 Referências

ABUBAKAR, I. B. Influence of Affective Commitment on the Relationship between Intrinsic Motivation and Contextual Performance. A glance at the Nigeria Public Sector Employees. **Quest Journals: Journal of Research in Humanities and Social Science**, v.9, n.7, 2021.

ADI, A.; FITHRIANA, N. How the workplace spirituality influences work engagement through organizational commitment: Evidence from banking industry. **Management Science Letters**, v. 10, n. 14, p. 3375-3386, 2020.

ANDRADE, E. G. S. Z.; QUEIROGA, F.; VALENTINI, F. Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. **Annals of Psychology**, v. 36, n. 3, 2020.

A'YUNINNISA, R. N.; CARMINATI, L.; WILDEROM, C.P.M. Job flourishing research: A systematic literature review. *Current Psychology*, p. 1-23, 2023.

ASHFAQ, M.; HUSNA, R.; ISMAIL, F.; IRUM, S.; QURESHI, M. I.; IMRAN QURESHI, M. Effect of Workplace Spirituality on the Affective Commitment of Pakistani Bank Employees. In: IMRAN QURESHI, M. *Technology & Society: A Multidisciplinary Pathway for Sustainable Development*, v. 40. **European Proceedings of Social and Behavioral Sciences**. Future Academy, 2018.

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

BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. da F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Gestão humanizada e capitalismo consciente: diferenciais valorativos e competitivos no cooperativismo de crédito a partir da análise de uma agência SICREDI. **Desenvolvimento Regional em debate**, v. 12, p. 41–57, 2022.

BAHMANI, K.; MUZAFARI, S.; MOWLAIE, S. Relationship between task performance and job crafting with the mediating role of job flourishing. **International Journal of Medical Research and Health Sciences**, v. 5, n. 11, p. 344-348, 2016.

BASNET, D. M.; REGMI, M. P. The correlational study of the personality traits, organizational commitment and self-efficacy of saving and credit co-operative societies (SACCOS) employees of Kathmandu. **Open Journal of Business and Management**, v. 7, p. 455-479, 2019.

BASTOS, A. V.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. cap. 5, p. 78-91.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. (Eds.). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, p.687-732, 1990.

CAMPBELL, J.; HWA, Y.S. Workplace spirituality and organizational commitment influence on job performance among academic staff. **Journal Pengurusan**, v.40, n.4, 2014.

CARVALHO, T.F.; AQUINO, S.D.; NATIVIDADE, J.C. Flourishing in the Brazilian context: Evidence of the validity of the PERMA-profiler scale: PERMA-profiler Brazil. **Current Psychology**, v. 42, n. 3, p. 1828-1840, 2021.

CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. Eds. **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

DIEDERICKS, E.; ROTHMANN, S. Flourishing of information technology professionals: Effects on individual and organisational outcomes. **South African Journal of Business Management**, v. 45, n. 1, p. 27-41, 2014.

DO, T.T. How spirituality, climate and compensation affect job performance. **Social Responsibility Journal**, v. 14, n. 2, p. 396-409, 2018.

DONALDSON, S. I.; VAN ZYL, L.E.; DONALDSON, S. I. PERMA+ 4: A framework for work-related wellbeing, performance and positive organizational psychology 2.0. **Frontiers in Psychology**, v. 12, p. 6261, 2022.

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

EFFERIN, S.; HUTOMO, C.C. Spirituality, happiness and auditors' commitment: an interbeing perspective. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 34, n. 4, p. 701-730, 2021.

FABRÍCIO, A. **A relação entre o florescimento do indivíduo no ambiente do trabalho com os traços de personalidade**. 273 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2020.

FABRÍCIO, A.; KACZAM, F.; OBREGON, S. L.; ALMEIDA, D. M.; LOPES, L. F. D.; VEIGA, C. P.; SILVA, W. V. Quality of life: Flourishing in the work context. **Current Psychology**, v. 6, p. 1-26, 2022.

FERREIRA, N.; POTGIETER, I.L. Facets of fit, flourishing and organisational commitment as explanatory mechanisms of talent retention in the hospitality industry. **African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure**, v. 10, n. 2, p. 441-458, 2021.

FORD, M.; ROTHMANN, S.; VAN ZYL, L.E. Compassion, secure flourishing, and organizational commitment of managers. **Frontiers in Organizational Psychology**, v. 2, p. 1383378, 2024.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

GARG, N. Workplace spirituality and organizational performance in Indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. **South Asian Journal of Human Resources Management**, v. 4, n. 2, p. 191- 211, 2017.

GUILLÉN, M.; FERRERO, I.; HOFFMAN, W. M. The neglected ethical and spiritual motivations in the workplace. **Journal of Business Ethics**, v. 128, p. 803-816, 2015.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Multivariate Data Analysis**. New Jersey: PrenticeHall, 2011.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017.

HENSELER, J.; HUBONA, G.; RAY, P.A. Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 116, n. 1, p. 2-20, 2016a.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. **International Marketing Review**, v. 33, n. 3, p. 405-431, 2016b.

HERRERA, J.; HERAS-ROSAS, C.D. The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. **Frontiers in Psychology**, v. 11, p. 609211, 2021.

HO, H. C. Y.; HOU, W. K.; POON, K. T.; LEUNG, A.N.M.; KWAN, J.L.Y. Being virtuous together: A one-year prospective study on organizational virtuousness, well-being, and organizational commitment. **Applied Research in Quality of Life**, v. 18, n. 1, p. 521-542, 2023.

HUNSAKER, W. D.; DING, W. Workplace spirituality and innovative work behavior: the role of employee flourishing and workplace satisfaction. **Employee Relations: The International Journal**, v. 44, n. 6, p. 1355-1371, 2022.

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

KARAKAS, F.; SARIGOLLU, E. Spirals of spirituality: A qualitative study exploring dynamic patterns of spirituality in Turkish Organizations. **Journal of Business Ethics**, v. 156, p. 799-821, 2019.

KAWIANA, I.; DEWI, L. K. C.; HARTATI, P. S.; SETINI, M.; ASIH, D. Effects of leadership and psychological climate on organizational commitment in the digitization era. **Journal of Asian Finance, Economics and Business**, v. 8, n. 1, p. 1051-1062, 2021.

KEYES, C. L. M. The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. **Journal of Health and Social Research**, v. 43, p. 207-222, 2002.

KHARI, C.; SINHA, S. Organizational spirituality and knowledge sharing: A model of multiple mediation. **Global Journal of Flexible Systems Management**, v. 19, p. 337-348, 2018.

KHARI, C.; SINHA, S. Organizational spirituality and employee volunteering: a study of mediating variables. **Vision**, v. 24, n. 4, p. 460-470, 2020.

KING, M. B.; KOENIG, H.G. Conceptualising spirituality for medical research and health service provision. **BMC Health Services Research**, v. 9, p. 1-7, 2009.

KO, J. -W; PRICE, J. L.; MUELLER, C.W. Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. **Journal of Applied Psychology**, v. 82, n. 6, p. 961, 1997.

KOENIG, H. G.; MCCOLLOUGH, M.; LARSON, D. B. **Handbook of Religion and Health**. New York: Oxford University Press, 2001.

KUMARI, S.; KUMAR, V.; SINGH, A.K.; SINGH, B. Spirituality at work and job performance: An empirical assessment of the serial mediation modelling of attitudinal outcomes. **Purushartha**, v. 15, n. 1, p. 94-109, 2022.

LAU, R.S.; CHEUNG, G.W. Estimating and comparing specific mediation effects in complex latent variable models. **Organizational Research Methods**, v. 15, n. 1, p. 3-16, 2012.

LEVIN, J. Human flourishing in the era of COVID-19: How spirituality and the faith sector help and hinder our collective response. **Challenges**, v.13, n.1, 2022.

LOAN, L. J. M. S. L. The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. **Management Science Letters**, v. 10, n. 14, p. 3307-3312, 2020.

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRÍCIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, v. 17, n. 3874, p. 1-23, 2020.

MACKEY, J.; SISODIA, R. **Capitalismo Consciente: O espírito heroico dos negócios**. Alta Books Editora, 2018.

MERCURIO, Z. A. Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. **Human Resource Development Review**, v. 14, n. 4, p. 389-414, 2015.

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MOON, T. W.; YOUN, N.; HUR, W. M.; KIM, K. Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. **Current Psychology**, v. 39, n. 5, p. 1618-1634, 2020.

NEAL, A.; GRIFFIN, M. A. Developing a model of individual performance for human resource management. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v.37, n.2, p. 44-59, 1999

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications**. Thousand Oaks: Sage. 2003.

QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO Jr, F. A. Desempenho no trabalho: uma proposta de avaliação geral por meio de autopercepções. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

RAHMAN, M. S.; ZAMAN, M. H.; HOSSAIN, M. A.; MANNAN, M.; HASSAN, H. Mediating effect of employee's commitment on workplace spirituality and executive's sales performance: An empirical investigation. **Journal of Islamic Marketing**, v. 10, n. 4, p. 1057-1073, 2019.

RANA, S.; AHMED, I.; SHAHZADI, G. Linking workplace spirituality and adaptive performance through a serial mediation of job satisfaction and emotional labor strategies. **Management Research Review**, v. 45, n. 10, p. 1354-1371, 2022.

REGO, A.; CUNHA, M.P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of Organizational Change Management**, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS. Disponível em :< <https://www.smartpls.com>>. Acesso em dezembro de 2023.

ROTHMANN, S.; REDELINGHUYS, K.; BOTHA, E. Workplace flourishing: Measurement, antecedents and outcomes. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 45, n. 1, p. 1-11, 2019.

SANI, A.; EKOWATI, V.M. Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 11, n. 6, p. 1777-1799, 2020.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D.K.; BUSSLER, N.R.C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.

SELIGMAN, M. E. P. **Flourish: A visionary new understanding of happiness and wellbeing**. New York, NY: Simon and Schuster, 2011.

SOPER, D.S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.

SINGH, B.; SELVARAJAN, T. T.; SOLANSKY, S. T. Coworker influence on employee performance: A conservation of resources perspective. **Journal of Managerial Psychology**, v. 34, n. 8, p. 587-600, 2019.

SINTAASIH, D. K.; DEWI, I. G. A. M.; UTAMA, I. W. M.; MUJIATI, N. Work spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator. **International Journal of Ethics and Systems**, v. 35, n. 3, p. 306-322, 2019.

SILVEIRA-MARTINS, E.; RAASCH, M.; GOMES, C. C.; DELEVADOVE, O. A. Z.; LEITE, F. K. Organisational flourishing and performance: research with professors from a public university. **International Journal of Business Performance Management**, v. 22, n. 1, p. 59-74, 2021.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLU, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In: SONNENTAG, S. (Ed.). **Psychological management of individual performance**, Wiley: New York, 2002.

SRIVASTAVA, S.; GUPTA, P. Workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: A SDT perspective. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 2022.

TARMIZI, A.; ANGGIAN, S. Organizational commitment, employee engagement, and employee performance: A literature review. **Dinasti International Journal of Education Management and Social Science**, v. 4, n. 1, p. 64-72, 2022.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Antecedents and consequences of organizational commitment, entrenchment, and consent. **Caderno EBAPE.BR**, v. 18, n. 2. Rio de Janeiro, 2020.

VANDENBERGHE, C. Workplace spirituality and organizational commitment: an integrative model. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 8, n. 3, p. 211-232, 2011.

VAN RENSBURG, C.J. ROTHMANN, S.; DIEDERICKS, E. Job demands and resources: Flourishing and job performance in South African universities of technology settings. **Journal of Psychology in Africa**, v. 28, n. 4, p. 291-297, 2018.

WANG, Q.; WENG; JIANG, Y. When does affective organizational commitment lead to job performance? Integration of resource perspective. **Journal of Career Development**, v.47, n.4, 2020.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

ZOU, W.C.; HOUGHTON, J. D.; LI, J.J. Workplace spirituality as a means of enhancing service employee well-being through emotional labor strategy choice. **Current Psychology**, v. 41, n. 8, p. 5546-5561, 2022.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DA TESE

O presente capítulo apresenta as principais considerações desta tese, com o objetivo de analisar as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Além de apresentar os resultados, são discutidas as limitações da pesquisa e as sugestões para novos estudos.

Inicialmente, com o objetivo de verificar o panorama de estudos que relacionaram a espiritualidade e o desempenho no trabalho, foi realizada uma Revisão Sistemática de Literatura (RSL) pelas bases *WoS* e *Scopus*, o que resultou na seleção de 95 estudos entre 2002 e 2022. A RSL destacou os principais indicadores de produção e citação, distribuição geográfica dos autores, análise de acoplamento bibliográfico, nuvem de palavras, análise de similitude e mapa temático. De acordo com os coeficientes de associação de Pearson dos 45 artigos quantitativos mapeados, seguindo as sugestões de Cohen (1988), a força de associação entre os construtos espiritualidade e desempenho no trabalho resultou no enquadramento “positivo” e “moderado”, ou seja, à medida que a espiritualidade se eleva, conseqüentemente existe um melhor desempenho dos trabalhadores. As descobertas revelaram *insights* pertinentes para o campo de gestão, evidenciando a lacuna de estudos, o que tornou possível e justificável a proposição desta tese.

Com a finalidade de responder à questão: “Quais são as relações entre espiritualidade, florescimento, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira?”, realizou-se uma pesquisa de cunho quantitativo e transversal. Os resultados foram estruturados com base no perfil dos participantes, níveis de espiritualidade no trabalho, florescimento do indivíduo no trabalho, vínculos organizacionais e desempenho no trabalho. A partir disso, a pesquisa culminou na elaboração de seis estudos apresentados em formato de artigos científicos.

A pesquisa envolveu 702 participantes, sendo a maioria mulheres (54,1%), em uma faixa etária situada entre 26 e 35 anos (48,1%), casados (62,4%) e com especialização (56,6%). A renda (em salários-mínimos) predominante situava-se entre 3,0 a 5,0 salários (35,6%). Em relação ao tempo de serviço, verificou-se que a maior parte dos participantes tinha entre 1 e 2 anos (36,2%) ou entre 3 e 5 anos (18,1%) de trabalho na cooperativa de crédito.

Foram identificados níveis elevados de espiritualidade, de florescimento, de comprometimento organizacional e de desempenho no trabalho, um nível que varia de baixo a moderado para os vínculos de consentimento e de entrenchamento organizacional. O alto

nível de espiritualidade sugere uma percepção otimista quanto ao trabalho como propósito de vida e ao senso de comunidade. No que se refere ao florescimento, os níveis indicam a existência e a vivência de emoções positivas no trabalho, de engajamento no trabalho, de realização no trabalho, de relacionamentos positivos no trabalho e do significado e propósito do trabalho.

No que concerne aos vínculos organizacionais, verificou-se um alto comprometimento organizacional e um nível moderado de consentimento. No tocante ao entrincheiramento organizacional, destacou-se um nível moderado para as dimensões de ajustamentos à posição social e para os arranjos burocráticos impessoais, e um baixo nível para a dimensão de limitação de alternativas. Além disso, foi evidenciado um alto nível de desempenho no trabalho, tanto no que concerne à tarefa quanto ao contexto. Em síntese, tratam-se de resultados profícuos para a cooperativa de crédito em estudo, indicando um diagnóstico favorável para a promoção da espiritualidade, do florescimento, do comprometimento e do desempenho no trabalho nesses espaços.

O primeiro artigo, intitulado “Espiritualidade no Trabalho e Vínculos Organizacionais: ênfase em uma cooperativa de crédito brasileira”, teve como objetivo analisar a relação entre a espiritualidade no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Observou-se que as dimensões da espiritualidade no trabalho (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) se relacionaram de forma direta com os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional. Quanto ao vínculo de entrincheiramento organizacional, identificou-se uma influência inversa entre as dimensões da espiritualidade (senso de comunidade e trabalho como propósito de vida) e a dimensão de limitação de alternativas. Apenas a dimensão trabalho como propósito de vida exibiu um efeito direto nas duas dimensões do entrincheiramento organizacional (ajustamentos à posição social e arranjos burocráticos impessoais). Ainda, a dimensão senso de comunidade não sinalizou uma relação estatisticamente significativa com uma possível vinculação direcionada aos esforços do indivíduo para se adaptar à organização e às possíveis perdas financeiras associadas à saída da instituição.

No segundo artigo, intitulado “Diferentes facetas do Florescimento no Trabalho: uma análise em relação aos Vínculos Organizacionais”, buscou-se explicitar a relação entre o florescimento do indivíduo no trabalho e os vínculos organizacionais, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. A investigação revelou indicativos pertinentes para a promoção do florescimento dentro da instituição, em particular em termos de emoções, de relacionamentos positivos no trabalho e de comprometimento organizacional.

Apenas três dimensões do florescimento (engajamento no trabalho, significado e propósito do trabalho e realização no trabalho) mostraram-se capazes de inspirar o comprometimento organizacional. A dimensão de emoções positivas no trabalho apresentou um efeito inverso em ambas as dimensões do entrincheiramento organizacional (ajustamentos à posição social e limitação de alternativas), enquanto o engajamento no trabalho destacou um estímulo direto nas referidas dimensões. As dimensões de relacionamentos positivos no trabalho e de significado e propósito do trabalho manifestaram, respectivamente, relações inversas com a limitação de alternativas (entrincheiramento organizacional). Quanto ao consentimento organizacional, apenas as dimensões de relacionamentos positivos e de realização no trabalho induziram ao vínculo em questão.

O terceiro artigo, intitulado “Vínculos Organizacionais e Desempenho no trabalho: estudo em uma cooperativa de crédito brasileira”, objetivou relacionar os vínculos organizacionais e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Observou-se que os vínculos de comprometimento e de consentimento organizacional impactaram positivamente o desempenho no trabalho. Em contraste, a dimensão limitação de alternativas (entrincheiramento) exerceu uma influência inversa sobre esse construto.

O quarto artigo, intitulado “Espiritualidade e Desempenho no Trabalho: estudo em uma cooperativa de crédito brasileira”, teve como propósito relacionar a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. As descobertas revelaram uma relação estatisticamente significativa e direta entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, ou seja, as dimensões espirituais foram capazes de contribuir com a tarefa e o contexto. Com base nas necessidades humanas e organizacionais, esses indicadores são favoráveis, posto que os trabalhadores e os empregadores têm diferentes anseios, mas estão em um ambiente dinâmico composto por uma cultura e valores específicos que orientam suas ações a partir de valores espirituais e da humanização das relações.

No quinto e no sexto artigos, foram utilizadas variáveis mediadoras com o objetivo de demonstrar a influência desses construtos entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho. O quinto artigo, intitulado “A relação entre a Espiritualidade e o Desempenho no Trabalho mediada pelo Comprometimento e pelo Consentimento Organizacional: evidências em uma cooperativa de crédito brasileira”, teve como objetivo verificar a mediação do comprometimento e do consentimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. Os resultados mostraram que a espiritualidade influenciou de forma estatisticamente

significativa e direta o comprometimento, o consentimento e o desempenho. No que se refere aos vínculos, o comprometimento foi o único construto que mostrou uma implicação direta no desempenho no trabalho.

Em termos de mediação, a existência do trabalho como propósito de vida e o senso de comunidade estão intimamente associados ao desempenho voltado para a tarefa e ao contexto, quando o comprometimento organizacional medeia essas relações. Todavia, o vínculo de consentimento não apresentou uma interferência estatisticamente significativa com o desempenho no trabalho nem mediou as relações propostas, o que mostra que características que remetem à obediência e à subserviência não foram capazes de gerar efeitos contributivos entre a espiritualidade e o desempenho para o perfil de participantes da pesquisa.

O sexto artigo, intitulado “A relação entre a Espiritualidade e o Desempenho no Trabalho mediada pelo Florescimento e pelo Comprometimento Organizacional em uma cooperativa de crédito brasileira”, buscou avaliar a mediação do florescimento do indivíduo no trabalho e do comprometimento organizacional na relação entre a espiritualidade e o desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de trabalhadores de uma cooperativa de crédito brasileira. As análises revelaram que a espiritualidade exerceu um efeito direto no desempenho devido ao florescimento e ao comprometimento organizacional. Verificou-se que o florescimento e o comprometimento mediarão as relações entre as dimensões de senso de comunidade e de um trabalho como um propósito de vida e o desempenho de tarefa e de contexto.

No artigo em questão, foi proposto um modelo original e inédito, que confirmou a importância de locais que incentivem o florescimento e o comprometimento, tendo em vista que a espiritualidade refletiu um melhor desempenho para os trabalhadores na cooperativa de crédito por meio desses fatores.

Como exposto, a pesquisa respondeu à questão de pesquisa, demonstrando seu ineditismo e originalidade. Esta tese apresentou contribuições de natureza teórica, empírica, prática, social e estratégica, especialmente no que diz respeito à desmistificação da espiritualidade no ambiente de trabalho, destacando as suas potencialidades para o bem-estar e o comprometimento, sobretudo para as instituições financeiras.

Os seis artigos trouxeram reflexões valiosas para a cooperativa de crédito e um avanço teórico e empírico alusivo a temas com um enfoque mais humano e sustentável. As descobertas forneceram subsídios para a gestão e liderança, possibilitando a proposição de novas práticas, o que terá reflexos nas equipes de trabalho, na convivência interpessoal no trabalho, na competitividade e no desenvolvimento local. A partir dos artigos contextualizados, confirma-

se a tese de que a espiritualidade está relacionada ao florescimento do indivíduo, ao comprometimento organizacional e ao desempenho no trabalho.

Embora se reconheça os esforços das cooperativas para atingir metas voltadas à prestação de serviços, esta pesquisa amparou-se em temáticas que evidenciam os aspectos comportamentais no trabalho, o que reforça a relevância de estudos que estejam atentos a uma gestão mais holística. Em termos de contribuições sociais e práticas, os resultados sugerem que a espiritualidade está diretamente relacionada ao desempenho no trabalho, mas, como é apontado pela literatura, sua promoção não deve ser impulsionada pelo caráter materialista e com foco em resultados, mas sim na autoconsciência e em ações que apoiem a promoção da reflexão, dos valores espirituais e da autoconsciência. Da mesma forma, é notório o florescimento do indivíduo, uma vez que reflete o bem-estar do trabalhador no tocante a episódios e emoções positivas, engajamento, relacionamentos positivos, significado e propósito e na realização no trabalho.

Para que uma organização floresça, é fundamental apoiar e envolver sua equipe por meio de diferentes estratégias que permitam florescer, o que, por sua vez, impactará na vinculação, especialmente no comprometimento. É importante que sejam realizadas práticas que visem o bem-estar e ações gerenciais e de liderança centradas nas emoções e nos relacionamentos positivos no trabalho na cooperativa, por meio de rodas de conversa, dinâmicas e uma comunicação assertiva.

No que se refere aos vínculos organizacionais, é recomendável identificar os motivos que direcionam ao comprometimento organizacional, posto que é um vínculo que remete ao apego e à afetividade dos profissionais, bem como à permanência decorrente do desejo e da congruência de valores pessoais e organizacionais. A instituição financeira deve acompanhar a vinculação dos trabalhadores, pois o consentimento se manifesta pela obediência, enquanto o entrincheiramento é motivado pela necessidade. Um diagnóstico periódico permitirá uma análise mais profunda sobre os motivos que levam à retenção de talentos na cooperativa de crédito. Ao enfatizar as duas dimensões do desempenho (tarefa e contexto), esta tese abordou a percepção dos trabalhadores quanto à orientação para o cumprimento de atividades alusivas ao seu cargo e extra-papel, possibilitando a identificação das características que impactam sua performance na instituição.

Como principais implicações gerenciais e práticas, a cooperativa pode desenvolver e implementar programas para a formação de lideranças espirituais, reflexões, mentoria, com o objetivo de criar uma cultura que promova a segurança, o apoio emocional e psicológico, a colaboração, a cooperação, o respeito e a empatia no ambiente de trabalho. Devem ser

sensibilizados *feedbacks* assertivos, uma comunicação não-violenta, práticas de reconhecimento e de valorização individual e das equipes.

Uma das limitações da pesquisa foi a sua aplicação em um segmento específico do cooperativismo, o que viabilizou uma análise relevante para as cooperativas de crédito, mas não permite a generalização dos resultados para outros tipos de organizações. É importante salientar que a motivação para a escolha da instituição financeira se deve ao conhecimento prévio das práticas de gestão de pessoas humanizadas e à necessidade de avaliar o desempenho no trabalho. Entre outras limitações, ressalta-se a realização de pesquisas internas em paralelo à presente tese.

A tese foi fundamentada em uma abordagem quantitativa e transversal, sem levar em consideração uma análise interpretativista ou longitudinal. Dessa forma, é recomendável que os instrumentos sejam aplicados com certa frequência na cooperativa de crédito, acompanhando-se a evolução e eventuais mudanças relacionadas aos construtos. Podem ser realizadas entrevistas e conversas com os trabalhadores da instituição para um melhor entendimento das suas compreensões sobre essas temáticas.

Pesquisas futuras devem incluir outras organizações e profissionais, abordando temas como religiosidade, *mindfulness*, saúde mental, bem-estar, *job crafting*, comportamento de cidadania organizacional e felicidade no trabalho, e a inclusão de variáveis mediadoras e moderadoras. Aconselha-se a análise de características como gênero e traços de personalidade, bem como sua influência na espiritualidade e no desempenho no trabalho. Além disso, é possível explicar a relação entre a espiritualidade no trabalho e o desempenho no trabalho considerando-se temas como a ambidestria organizacional, a inveja no trabalho, a incivilidade no trabalho e os comportamentos contraproducentes. É recomendado realizar um estudo interpretativista que propicie uma melhor compreensão das temáticas, com uma abordagem qualitativa e que contemple a percepção de diferentes profissionais, por meio de entrevistas ou de grupos focais.

REFERÊNCIAS

- ABID, G.; IJAZ, S.; BUTT, T.; FAROOQI, S.; REHMAT, M. Impact of perceived internal respect on flourishing: A sequential mediation of organizational identification and energy. **Cogent Business & Management**, v. 5, n.1, 2018.
- ABOOBAKER, N.; EDWARD, M; KA, Z. Workplace spirituality and employee loyalty: an empirical investigation among millennials in India. **Journal of Asia Business Studies**, v. 14, n. 2, p. 211-225, 2020.
- AKANPAADGI, E.; KUUYELLEH, E.N.; ADAM, A. Performance management and contextual performance in technical universities. **Social Sciences & Humanities Open**, v. 9, p. 100788, 2024.
- ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL (ACI). **Notas de orientación para los principios cooperativos**. 2015. Disponível em:< <https://cooperativismodecredito.coop.br/wp-content/uploads/2020/10/Interpretacao-principios-do-cooperativismo-em-espanhol.pdf>>. Acesso em 27 de outubro de 2023.
- AL-JABARI, B.; GHAZZAWI, I. Organizational Commitment: A Review of the conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. **International Leadership Journal**, v. 11, n. 1, p. 78–119, 2019.
- ALLAN, B. A.; OWENS, R. L.; STERLING, H. M.; ENGLAND, J. W.; DUFFY, R. D. Conceptualizing well-being in vocational psychology: A model of fulfilling work. **The Counseling Psychologist**, v. 47, n. 2, p. 266-290, 2019.
- ANDRADE, T. D.; HOCH, R. E. E.; VIEIRA, K. M.; RODRIGUES, C. M. C. Síndrome de Burnout e suporte social no trabalho: a percepção dos profissionais de enfermagem de hospitais públicos e privados. **Organizações & Sociedade**, v. 19, p. 231-251, 2012.
- ANDRADE, E. G. S. Z.; QUEIROGA, F.; VALENTINI, F. Short Version of Self-Assessment Scale of Job Performance. **Annals of Psychology**, v. 36, n. 3, 2020.
- ANDRADE, E.G.S.A.; VALENTINI, F. Apoyo al aprendizaje y desempeño en el trabajo: modelo de mediación moderada. **Estudios de Psicología (Natal)**, v. 25, n. 1, p. 44-56, 2020.
- ANWAR, G.; ABDULLAH, N.N. The impact of Human resource management practice on Organizational performance. **International journal of Engineering, Business and Management (IJEBM)**, v. 5, 2021.
- ARIA, M.; CUCCURULLO, C. Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. **Journal of Informetrics**, v. 11, n. 4, p. 959-975, 2017.
- ARIA, M.; CUCCURULLO, C.; D'ANIELLO, L.; MISURACA, M.; SPANO, M. Thematic analysis as a new culturomic tool: the social media coverage on COVID-19 pandemic in Italy. **Sustainability**, v. 14, n. 6, p. 3643, 2022.
- ARNETZ, B. B.; VENTIMIGLIA, M.; BEECH, P.; DEMARINIS, V.; LOKK, J.; ARNETZ, J.E. Spiritual values and practices in the workplace and employee stress and mental well-being. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 10, n. 3, p. 271-281, 2013.

ASHKANASY, N. M.; DORRIS, A. D. Emotions in the workplace. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 4, p. 67-90, 2017.

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

ASUTAY, M.; BUANA, G.K.; AVDUKIC, A. The Impact of Islamic Spirituality on Job Satisfaction and Organisational Commitment: Exploring Mediation and Moderation Impact. **J Bus Ethics**, 2021.

A'YUNINNISA, R. N.; CARMINATI, L.; WILDEROM, C.P.M. Job flourishing research: A systematic literature review. **Current Psychology**, p. 1-23, 2023.

BACH, T. M.; DALAZEN, L. L.; DA SILVA, W. V.; FERRARESI, A. A.; DA VEIGA, C. P. Relationship between Innovation and Performance in Private Companies: Systematic Literature Review. **SAGE Open**, v.9, n.2, 2019.

BAGGIO, D. K.; SAUSEN, J. da F. C. L.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Humanized management and conscious capitalism: valuable and competitive differentials in credit cooperativism from the analysis of a Sicredi agency. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 12, p. 41–57, 2022.

BAILEY, C.; YEOMAN, R.; MADDEN, A.; THOMPSON, M.; KERRIDGE, G. A review of the empirical literature on meaningful work: Progress and research agenda. **Human Resource Development Review**, v. 18, n. 1, p. 83-113, 2019.

BAKKER, A. B. Strategic and proactive approaches to work engagement. **Organizational Dynamics**, v. 46, p. 67-75, 2017.

BALSAN, L. A.G.; BASTOS, A. V.B.; FOSSÁ, M. I.T.; LIMA, M.P.; LOPES, L.F.D.; COSTA, V.M.F. Comprometimento e entrenchment organizacional: explorando as relações entre os construtos. **Revista de Administração da UFSM**, v. 8, n.2, 2015.

BALSAN, L. A. G. **Propensão ao vínculo com a organização**: desenvolvimento do conceito, proposta de instrumento e análise do seu impacto sobre vínculos construídos após o ingresso do indivíduo com a organização. 206 f. 2017. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2017.

BALSAN, L. A. G.; COSTA, V. M. F.; LOPES, L. F. D.; SANTOS, A. S.; BALSAN, F. B. V.; BASTOS, A. V. B. Influence of support transfer of training on the organizational commitment and organizational entrenchment links. **Revista de Administração da UFSM**. v. 13, n. 5, p. 1017-1031, 2020.

BALSAN, L. A. G.; BASTOS, A. V. B.; COSTA, V. M. F.; SCHLEDER, M. V. N.; BALSAN, F. B. V. Self-efficacy as a predictor of the individual's future links with the employing organization. **Revista de Administração da UFSM**, v. 14, p. 1325-1340, 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Relatório Integrado do Banco Central: RIG 2022a**. 106 p. Disponível em :< https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/rig/rig_2022.pdf>. Acesso em 9 de janeiro de 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo**, 2022b. 55 p. Disponível em :<<https://www.bcb.gov.br/content/estabilidade>>

financeira/coopcredpanorama/Panorama_do_sistema_nacional_de_credito_cooperativo_v3.pdf>. Acesso em 9 de janeiro de 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Resolução CMN N° 5.051 de 25/11/2022**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=5051>>. Acesso em 5 de janeiro de 2024.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um Estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 4, n. 2, 2000.

BAR-HAYIM, A.; BERMAN, G. S. The dimensions of organizational commitment. **Journal of Organizational Behavior**, v.13, n.4, p.379-387, 1992.

BARROS, R. A. M. **Comprometimento no trabalho e consciência moral: uma pesquisa de campo sobre servidores de uma instituição pública de ensino**. 80 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade Católica de Petrópolis, 2015.

BASTOS, A. V. B. **Múltiplos comprometimentos no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato**. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia). Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1994. 1994 a.

_____. O conceito de comprometimento - sua natureza e papel nas explicações do comportamento humano no trabalho. **Organização e Sociedade**, v. 1, n. 2, 1994. 1994 b.

BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A.; MOSCON, D. C. B.; SILVA, E. E. E. C.; PINHO, A. N. P. M. Comprometimento no trabalho: fundamentos para a gestão de Pessoas. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. [Org]. **O trabalho e as organizações [recurso eletrônico]: atuações a partir da psicologia**. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2013. c. 10, p. 279-308.

BASTOS, A.V.; AGUIAR, C.V.N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L.A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015. Cap. 5, p. 78-91.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **American journal of Sociology**, v. 66, p. 32-40, 1960.

BEDIN, L. M; ZAMARCHI, M. Florescimento no trabalho: revisão integrativa da literatura. *Revista Psicologia*. **Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 1, p. 549-554, 2019.

BELLA, R. L. F.; QUELLHAS, O. L. G.; FERRAZ, F. T.; BEZERRA, M.J.S. Workplace Spirituality: sustainable work experience from a human factors perspective. **Sustainability**. v. 10, 2018.

BELLA, R. L. F.; QUELLHAS, O. L. G.; FERRAZ, F. T.; FRANÇA, S. L. B An Initial Approach to Increase Job Satisfaction Through Workplace Spirituality. **Frontiers Psychology**, 2021.

BENDASSOLLI, P.F. Desempenho no trabalho: Revisão da literatura. **Psicologia Argumento**, v. 30, n. 68, 2012.

- BENDASSOLLI, P. F.; MALVEZZI, S. Desempenho no trabalho: definições, modelos teóricos e desafios à gestão. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. [Org]. **O trabalho e as organizações [recurso eletrônico]:** atuações a partir da psicologia. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, c.1 0, p. 279-308, 2013.
- BENNECH, A.P.M.; ZAGO, M.J. Experiences of Local Self-Regulation Legitimation in a South Brazilian Town: Credit Cooperative and Community Higher Education. In: KRÜGER, D.; MOHAMAD-KLOTZBACH, C.; PFEILSCHIFTER, R. (Ed.). **Local Self-Governance in Antiquity and in the Global South Theoretical and Empirical Insights from an Interdisciplinary Perspective.** DFG, German Research Foundation, 2023.
- BENTO, M.H.S.; MADRUGA, L. R. D. R. G.; STECCA, J. P.; FERREIRA, G. M. V.; DOS SANTOS, M. B.; HÖHER, Cooperative organizational identity: the declaration in the perspective of organizational identity theory. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v. 9, n. 5, p. 3024-3048, 2023.
- BEZERRA, D. M.; SOUSA, A.; KUBO, E. Social entrepreneurship: engagement and leadership in cooperative practices. **International Journal of Development Research**, v. 12, p. 53526-53531, 2022.
- BHARDWAJ, B.; KALIA, N. Contextual and task performance: role of employee engagement and organizational culture in hospitality industry. **Vilakshan-XIMB Journal of Management**, v. 18, n. 2, p. 187-201, 2021.
- BODJRENOU, K.; XU, M.; BOMBOMA, K. Antecedents of Organizational Commitment: A Review of Personal and Organizational Factors. **Open Journal of Social Sciences**, v. 7, p. 276-289, 2019.
- BONO, J.; DAVIES, S.; RASCH, R. Some traits associated with employee flourishing. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.). **Handbook of positive psychology.** Oxford: Oxford University Press, 2011.
- BORGES-ANDRADE, J. E.; AFANASIEFF, R. S.; SILVA, M. S. Mensuração de comprometimento organizacional em instituições públicas. In: **Encontro Anual de Psicologia.** Ribeirão Preto, 1989.
- BORMAN, W. C.; MOTOWIDLO, S. J. Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In: SCHMITT, N.; BORMAN, W. (Ed.). **Personnel selection in organizations.** New York: Jossey-Bass, p. 71-98, 1993.
- BOTTINI, F.F.; PAIVA, K.C.M.; GOMES, R.C. Resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais: reflexões e perspectivas de pesquisas para o setor público. **Cad. EBAPE.BR**, v. 19, n. 1, 2021.
- BABA, S.P. **Propósito: a coragem de ser quem somos.** Sextante, 2016.
- BRASIL. **Lei Nº 4.595 de 31 de dezembro de 1964.** Dispõe sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Brasília, 1964.
- _____. **Lei Nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971.** Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília, 1971.

_____. **Lei Nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Brasília, 2002.

_____. **Lei Complementar Nº 130 de 17 de abril de 2009.** Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis Nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Brasília, 2009.

_____. **Lei Nº 12.690, de 19 de julho de 2012.** Dispõe sobre a organização e o funcionamento das Cooperativas de Trabalho; institui o Programa Nacional de Fomento às Cooperativas de Trabalho - PRONACOOOP; e revoga o parágrafo único do art. 442 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei Nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, 2012.

_____. Ministério da Saúde. **Conselho Nacional de Saúde. Resolução Nº. 466, de 12 de dezembro de 2012.** Brasília, 2012.

_____. Ministério da Saúde. **Conselho Nacional de Saúde. Resolução Nº. 510, de 07 de abril de 2016.** Brasília, 2016.

_____. **Lei Complementar Nº 196, de 24 de agosto de 2022.** Altera a Lei Complementar Nº 130, de 17 de abril de 2009 (Lei do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo). Brasília, 2022.

BREYTENBACH, C. The relationship between three constructs of spirituality and the resulting impact on positive work outcomes. **Doctoral dissertation.** Pretoria: University of Pretoria, 2016.

BRONZI, M. C.; DA CUNHA, V. C.; GALLI, L. C. do L. A.; ARROYO, C. S.; PRATES, G. A.; MAEMURA, M. M. D.; SALA, O. T. M.; GALLI, R. A. Princípios cooperativistas em ação: uma análise crítica em uma cooperativa do sistema SICREDI. **Contribuciones A Las Ciencias Sociales**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 8136–8152, 2024.

BROOKE, C.; PARKER, S. Researching spirituality and meaning in the workplace. **Electronic Journal of Business Research Methods**, v. 7, n. 1, 2009.

BURAWOY, M. **Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism.** University of Chicago Press, 1982.

BURAWOY, M. Between the labor process and the state: The changing face of factory regimes under advanced capitalism. **American Sociological Review**, p. 587-605, 1983.

BÜTTENBENDER, P. L.; SAUSEN, J. O.; BÜTTENBENDER, B. N.; SPAREMBERGER, A. Alianzas estratégicas y prácticas cooperativas que promueven la inclusión y el desarrollo territorial: Propuesta de un constructo de gobernanza cooperativa y territorial. **Redes. Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 25, p. 1676-1697, 2020.

BÜTTENBENDER, P.L. Desenvolvimento Corporativo. In: GRIEBELER, M.P.D.; BÜTTENBENDER, P.L.; MORAIS, R.T.R.; MORAES, J.L.A.; SPAREMBERGER, A.; THESING, N.J. (Org). **Dicionário Contemporâneo de Cooperativismo.** Uruguaiana: Conceito, 2022.

BUTLER J.; KERN, M.L. The PERMA-Profler: a brief multidimensional measure of flourishing. **Int J Wellbeing**. V.6, n.3, p. 1- 48, 2016.

CALLON, M.; COURTIAL, J.P.; LAVILLE, F. Co-word analysis as a tool for describing the network of interactions between basic and technological research: The case of polymer chemistry. **Scientometrics**, v. 22, p. 155-205, 1991.

CAMARGO, B. V.; FAIR, A. M. IRAMUTEQ: Free software for textual data analysis. **Themes in Psychology**. v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013.

CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. **Tutorial para uso do software IRAMUTEQ (Interface de R para as Análises Multidimensionais de Textos e de Questionários)**, 2018. Disponível em :< <http://iramuteq.org/documentation/fichiers/tutoriel-portugais-22-11-2018> >. Acesso em 10 de janeiro de 2022.

CAMPBELL, J. P. Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In: DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. (Eds.). **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, p.687-732, 1990.

CAMPBELL, J.P.; MCCLOY, R.A.; OPPLER, S.H.; SAGER, C.E. A theory of performance. In: SCHMITT, N.; BORMAN, W.C. (Eds). **Personnel selection in organizations**. Jossey-Bass, San Francisco, 1993.

CAMPBELL, J.P.; WIERNIK, B. M. The modeling and assessment of work performance. **Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.** v. 2, n. 1, p. 47-74, 2015.

CARNEIRO, L.L; BASTOS, A.V.B. Organizational commitment and well-being at work: investigating alternative models of association. **CES Psicología**, v. 17, n. 1, p. 1-16, 2024.

CARVALHO, T.F.; AQUINO, S.D.; NATIVIDADE, J.C. Flourishing in the Brazilian context: Evidence of the validity of the PERMA-profiler scale: PERMA-profiler Brazil. **Current Psychology**, v. 42, n. 3, p. 1828-1840, 2021.

CARSON, K. D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A. G. Development and construct of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 68, p. 301-320, 1995.

CARSON, K.D.; CARSON, P.P. Career entrenchment: a quiet march toward occupational death? **Academy of Management Perspectives**, v. 11, n. 1, p. 62-75, 1997.

CASAGRANDE, M.H. **Comparação de métodos de estimação para problemas com colinearidade e/ou alta dimensionalidade ($p > n$)**. 65 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Matemática e Computação). Universidade Federal de São Carlos, 2016.

CASE, P.; GOSLING, J. The spiritual organization: Critical reflections on the instrumentality of workplace spirituality. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 7, n. 4, p. 257-282, 2010.

CEPEDA-CARRION, G., CEGARRA-NAVARRO, J.-G.; CILLO, V. Tips to use partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in knowledge management, **Journal of Knowledge Management**, v. 23, n.1, p. 67-89, 2019.

CHAMIEC-CASE, R.R. **Developing a tool to measure social workers' perceptions regarding the extent to which they integrate their spirituality in the workplace**. 185 f. Tese (Doutorado em Serviço Social). Fordham University, 2006.

- CHAVES, S. M. D. S.; FERREIRA, M. C.; PEREIRA, M. M.; FREITAS, C. P. P. D. Florescimento no Trabalho: Impacto do Perdão Disposicional e do Suporte Social Emocional. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 39, 2019.
- CHIN, W. W. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito VINZI, V.; CHIN, W. W.; HENSELER, J.; WANG, H. Eds. **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, p. 655-690, 2010.
- CHIN, W. W.; CHEAH, J.-H.; LIU, Y.; TING, H.; LIM, X.-J.; CHAM, T. H. Demystifying the role of causal-predictive modeling using Partial Least Squares Structural Equation Modeling in information systems research. **Industrial Management & Data Systems**, v. 120, n. 12, p. 2161-2209, 2020.
- CILIATO, S.C.; SANTO, L.A.; RODRIGUES, A.M.; SILVEIRA, G.S.; NUNES, A.F.P.O suporte e comprometimento organizacional: uma percepção por parte dos colaboradores. In: SOARES, L.M.P.C.; GULLO, M.C.R.; VIANNA, S.L.G. (Cor). **A economia e o turismo [recurso eletrônico]: observando novas realidades**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2019.
- COBO, M. J.; LÓPEZ-HERRERA, A. G.; HERRERA-VIEDMA, E.; HERRERA, F. An approach for detecting, quantifying, and visualizing the evolution of a research field: A practical application to the Fuzzy Sets Theory field. **Journal of Informetrics**, v. 5, n. 1, p. 146-166, 2011.
- COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.
- COHEN, A. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 17, n. 3, p. 336-354, 2007.
- COLBERT, A. E.; BONO, J. E.; PURVANOVA, R. K. Flourishing via workplace relationships: Moving beyond instrumental support. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 4, p. 1199-1223, 2016.
- COLLINS, D. Designing ethical organizations for spiritual growth and superior performance: An organization systems approach. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 7, n. 2, p. 95-117, 2010.
- COOKE, F.L.; WANG, J.; BARTRAM, T. Can a supportive workplace impact employee resilience in a high-pressure performance environment? An investigation of the Chinese banking industry. **Applied Psychology**, v. 68, n. 4, p. 695-718, 2019.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de pesquisa em Administração** [recurso eletrônico]. Tradução: Scientific Linguagem Ltda 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COSTA, S.D.M.; MARQUES, E.M.I.; FERREIRA, A.C.C. Entre sentidos do trabalho, prazer e sofrimento: um estudo baseado na perspectiva de jovens trabalhadores-estudantes. **Revista Gestão Organizacional**, v. 13, n. 1, p. 64-85, 2020.
- COSTA, S. D. M. Indicators of scientific publications on entrenchment: analysis of articles from the spell. **Gestão Organizacional**, v. 10, n. 1, p. 54-71, 2021.

CRESWELL, J.W.; CRESWELL, D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto** [recurso eletrônico]. Tradução: Sandra Maria Mallmann da Rosa. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **Flow: The psychology of optimal experience**. New York, NY: Harper and Row, 1990.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **Flow: The classic work on how to achieve happiness**. Random House, 2002.

CUNHA, L.V. **A motivação no trabalho como antecedente da satisfação, do comprometimento e do desempenho: um estudo em um hospital público**. 189 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2013.

CUNHA, V. C.; GALLI, L. C. D. L. A.; PRATES, G. A.; SAVI, A. F.; SANTANA, E. A. Análise dos princípios do cooperativismo aplicados nas cooperativas de crédito: um estudo de caso na cooperativa do sistema Sicred. **SITEFA**, v. 3, n. 1, p. 302-312, 2020.

CUNHA, K.F.; RIBEIRO, C.; RIBEIRO, P. Comprometimento organizacional: perspectivas atuais e tendências futuras. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 29, p. 223-244, 2021.

DANIELS, K. Measures of five aspects of affective well-being at work. **Human Relations**, v.53, n.2, p.275-294, 2000.

DENARDIN, M. G.; LOPES, L. F. D.; KUHN, N.; CASTRO, B. L. G.; JOHANN, D. Suporte organizacional e oportunidade de alcance dos valores pessoais no trabalho sob a perspectiva de bancários. **Trabalho (En) Cena**, v. 8, 2023.

DESA, N. M.; PIN, D. K. P.; ASAARI, M. H. A. H. Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment among Auditors. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, v. 11, n. 6, p. 432-452, 2021.

DIAS, M.O.; TELES, A. A Comprehensive Overview of Brazilian Legislation on Credit Cooperatives. **Global Journal of Politics and Law Research**, v. 7, n. 4, p. 1-12, 2019.

DIAS, E.N.; PAIS-RIBEIRO, J.L. Propriedades Psicométricas da Escala de Espiritualidade de Pinto e Pais-Ribeiro: Estudo com pessoas idosas residentes na comunidade. **Revista Kairós-Gerontologia**, v. 20, n. 4, p. 91-110, 2017.

DÍAZ-VILELA, L. F.; DELGADO RODRÍGUEZ, N.; ISLA-DÍAZ, R.; DÍAZ-CABRERA, D.; HERNÁNDEZ-FERNAUD, E.; ROSALES-SÁNCHEZ, C. Relationships between contextual and task performance and interrater agreement: Are there any? **PloS one**, v. 10, n. 10, 2015.

DIEHLA, M.; HAYA, E. L.; BERGB, K. M. The ratio between positive and negative affect and flourishing mental health across adulthood. **Aging & Mental Health**, v. 15, n. 7, p. 882-893, 2011.

DIENER, E.; WIRTZ, D.; TOV, W.; PRIETO, C.K; CHOI, D-W.; OISHI, S.; DIENER, R. B. New well-being measures: short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. **Social Indicator Research**, v. 97, p. 143-156, 2010.

- DIENER, E.; OISHI, S.; TAY, L. Advances in subjective well-being research. **Nature human behaviour**, v. 2, n. 4, p. 253-260, 2018.
- DIENER, E.; THAPA, S.; TAY, L. Positive emotions at work. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 7, p. 451-477, 2020.
- DI FABIO, A. Flourishing scale at work. **Counseling**, v. 15, n. 1, p. 107-115, 2022.
- DIK, B. J.; DANIELS, D.; ALAYAN, A. J. Religion, Spirituality, and the Workplace: A Review and Critique. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 11, p. 279-305, 2024.
- DONALDSON, S. I.; VAN ZYL, L. E.; DONALDSON, S. I. PERMA+ 4: A framework for work-related wellbeing, performance and positive organizational psychology 2.0. **Frontiers in Psychology**, v. 12, p. 6261, 2022.
- DORAM, K.; CHADWICK, W.; BOKOVOY, J.; PROFIT, J.; SEXTON, J.D.; SEXTON, J.B. Got spirit? The spiritual climate scale, psychometric properties, benchmarking data and future directions. **BMC Health Services Research**, v. 17, n. 1, p. 1-7, 2017.
- DUBEY, S.; BEDI, S. S. Workplace Spirituality: A Systematic Review and Future Research Agenda. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v.21, n.1, 2023.
- DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing spirit at work: Impact on work unit performance. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 807-833, 2005.
- DYSON, J.; COBB, M.; FORMAN, D. The meaning of spirituality: A literature review. **Journal of Advanced Nursing**, v. 26, n. 6, p. 1183-1188, 1997.
- EGGHE, L.; ROUSSEAU, R. Co-citation, bibliographic coupling and a characterization of lattice citation networks. **Scientometrics**, v. 55, p. 349-361, 2002.
- ÉPOCA NEGÓCIOS. **Época NEGÓCIOS 360°**: conheça as 30 melhores empresas do Brasil em 2023. Disponível em :
<<https://epocanegocios.globo.com/especiais/360/noticia/2023/09/epoca-negocios-360-conheca-as-30-melhores-empresas-do-brasil-em-2023.ghtml>>. Acesso em 5 de dezembro.
- EXLINE, J.J.; BRIGHT, D. S. Spiritual and religious struggles in the workplace. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 8, n. 2, p. 123-142, 2011.
- FABRÍCIO, A. **A relação entre o florescimento do indivíduo no ambiente do trabalho com os traços de personalidade**. 273 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2020.
- FABRÍCIO, A.; KACZAM, F.; OBREGON, S. L.; ALMEIDA, D. M.; LOPES, L. F. D.; VEIGA, C. P.; SILVA, W. V. Quality of life: Flourishing in the work context. **Current Psychology**, v. 6, p. 1-26, 2022.
- FABRÍCIO, A.; LOPES, L. F. D.; BUSSLER, N. R. C.; SILVA, W. V. Florescimento do indivíduo no ambiente de trabalho e os traços de personalidade. In: **XI SINGEP - Simpósio Internacional de Gestão, Projetos, Inovação e Sustentabilidade**, 2023.

FALKEMBACH, F.R.; WITTMANN, M.L.; BOFF, V.A. Capital Social, Cooperativismo e Desenvolvimento: um estudo em uma Cooperativa de Crédito. **Desenvolvimento em Questão**, v. 21, n. 59, p. e12372-e12372, 2023.

FANGGIDAE, R. E.; SURYANA, Y.; EFENDI, N.; HILMIANA. Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Study on the Lecturer of Private Universities in the Kupang City -Indonesia). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 219, p. 639-646, 2016.

FARIA, J.H.; SCHIMITT, E.C. Indivíduo, Vínculo e Subjetividade: O Controle Social a Serviço das Organizações. **ANPAD**, 2004. Disponível em:< <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2004-290.pdf>>. Acesso em 20 de julho de 2022.

FAVA, R.; GILZ, C. **Espiritualidade organizacional**: saiba por que a espiritualidade organizacional é hoje o mais promissor empreendimento estratégico de uma empresa. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

FEDERAÇÃO NACIONAL DE BANCOS (FEBRABAN). **Relatório anual**, 2020. Disponível em :< https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Febraban_RA_2020_final.pdf>. Acesso em 9 de janeiro de 2024.

FERNANDES, M.E.R., MARQUES, A.L.; CARRIERI, A.P. Identidade organizacional e os componentes do processo de identificação: uma proposta de integração. **Cadernos Ebape.BR**, V. 7, 4, p. 687-703, 2009.

FERNANDES, V. **Os 15 melhores bancos do Brasil em 2022**: Nubank lidera pela quarta vez. Disponível em:<<https://forbes.com.br/forbes-money/2022/04/15-melhores-bancos-do-brasil-em-2022-segundo-a-forbes/>>. Acesso em 16 de junho de 2022.

FERREIRA, N.; POTGIETER, I. Facets of Fit, Flourishing and Organisational Commitment as Explanatory Mechanisms of Talent Retention in the Hospitality Industry. **African Journal of Hospitality Tourism and Leisure**. v. 10, n .2, p. 441-458, 2021.

FERREIRA, M.A.; EL-AOUAR, W. A.; DA SILVA, A. W. P.; DE CASTRO, A. B. C. Relações entre a espiritualidade organizacional e o comprometimento organizacional. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, v. 13, n. 1, p. 262-285, 2022.

FIAZ, D.; QURESHI, M.A. Looking at both sides, outcomes of positive workplace relational systems: A phenomenological study. **Heliyon**, v. 9, n. 4, 2023.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa [recurso eletrônico]: um guia para iniciantes**. Tradução: Magda Lopes; revisão técnica: Dirceu da Silva. Penso Editora, 2012.

FOGAÇA, N.; RÊGO, M. C. B.; MELO, M. C. C.; ARMOND, L. P.; COELHO JUNIOR, F. A. Job Performance Analysis: Scientific Studies in the Main Journals of Management and Psychology from 2006 to 2015. **Performance Improvement Quarterly**, v. 30, p. 231-247, 2018.

FOGAÇA, N.; COELHO, F. A.; PASCHOAL, T.; FERREIRA, M. C.; TORRES, C. C. Relationship between job performance, well-being, justice, and organizational support: a multilevel perspective. **Revista de Administração Mackenzie**, v.22, n.4, p. 1-27, 2021.

FORBES, M.; BARTLETT, I. 'This circle of joy': meaningful musicians' work and the benefits of facilitating singing groups. **Music Education Research**, v. 22, n. 5, p. 555-568, 2020.

FORGIARINI, D. I.; GARCIA, A.; ALVES, C. N.; CASSANEGO J.R, P. Coop innovation framework: An artifact for innovation in Brazilian cooperatives. **Journal of Co-operative Organization and Management**, v. 10, n. 2, p. 100185, 2022.

FORMIGA, N.; FLEURY, L.F.O.; SOUZA, M.A. Evidências de validade da escala de percepção de suporte organizacional em funcionários de empresa pública e privada. **Estudos Interdisciplinares em Psicologia**, v. 5, n. 2, p. 60-76, 2014.

FORMIGA, A.; PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B.; FERRAZ, S. F. Valores e entrenchamento organizacional: um estudo em uma seguradora. **RACE - Revista De Administração, Contabilidade e Economia**, v. 17, n. 3, p. 951-974, 2018a.

FORMIGA, N. S.; OLIVEIRA, B. F.; AZEVEDO, I. M.; LOPES, R. S. R. S.; MAFRA, A. L. Verificação empírica da estrutura fatorial e validade convergente da escala de espiritualidade no trabalho em trabalhadores brasileiros. **Revista de Psicologia:(Universidad de Antioquia)**, v. 10, n. 2, p. 7-36, 2018b.

FORMIGA, N. S.; ARAÚJO, I. T. D.; OLIVEIRA, B. F.; PASTANA, S. T. G.; MIRANDA, A. L. B. B.; AZEVEDO, I. D. M.; MAFRA, A. L. Suporte organizacional, engajamento e espiritualidade no trabalho: verificação empírica de um modelo teórico concorrente em organizações brasileiras. **Boletim-Academia Paulista de Psicologia**, v. 39, n. 97, p. 247-259, 2019.

FORNAZIERE, K. K. A.; NASCIMENTO, L. H. F. Mulheres na liderança: um estudo de caso nas agências da cooperativa Sicredi Celeiro MT/RR. **REVICOOP**, v. 5, n. 1, 2024.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v. 18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FOSSÁ, M. I. T. **A cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias-uma definição teórica e operacional**. 296 f. Tese (Doutorado em Administração). UFRGS, Porto Alegre 2003.

FOWERS, B. J.; NOVAK, L. F.; KIKNADZE, N. C.; CALDER, A. J. Questioning contemporary universalist approaches to human flourishing. **Review of General Psychology**, v. 27, n. 2, p. 121-134, 2023.

FREDRICKSON, B. L.; LOSADA, M. F. Positive affect and the complex dynamics of human flourishing. **American Psychologist**, v. 60, p. 678-686, 2005.

FREDRICKSON, B. L. Unpacking positive emotions: Investigating the seeds of human flourishing. **The Journal of Positive Psychology**, v.1, n.2, 57-59, 2006.

FREDRICKSON, B. L. Positive emotions broaden and build. In: **Advances in Experimental Social Psychology**. Academic Press, 2013.

- FRIZON, J. A.; BINSFELD, I. Programa de participação nos resultados e comprometimento organizacional: um estudo em uma cooperativa de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 8, n. 15, p. 01–59, 2021.
- FRIZON, J.A.; BRUM, F.F.; WENDT, G.W. Como o avanço tecnológico afeta o trabalho no setor bancário? Um estudo empírico. **Caderno de Administração**, v. 28, n. 1, 2020.
- FRUCHTERMAN, T. M. J.; REINGOLD, E. M. Graph drawing by force-directed placement. **Software: Practice and experience**, v. 21, n. 11, p. 1129-1164, 1991.
- FRY, L. W. Toward a theory of spiritual leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 14, n. 6, p. 693-727, 2003.
- FRY, L. W.; VITUCCI, S.; CEDILLO, M. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. **The Leadership Quarterly**, v. 16, n. 5, p. 835-862, 2005.
- FRY, L. W.; LATHAM, J. R.; CLINEBELL, S. K.; KRAHNKE, K. Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award recipients. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 14, n. 1, p. 22-47, 2017.
- FURLANETTO, C.D.M.; WEYMER, A.S.Q.; MATOS, R.D. Conscious Capitalism and Construction of Humanized Relationships: A Study in a Credit Cooperative from the Sensemaking Perspective. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, 2023.
- GALIAZZI, A.; BENCKE, F. F.; LARA, A. C. Open innovation in a credit cooperative system: study of case in Sicredi. **Brazilian Journal of Management and Innovation**, v.9, n.3, 176-199, 2022.
- GAO-URHAHN, X.; BIEMANN, T.; JAROS, S. J. How affective commitment to the organization changes over time: A longitudinal analysis of the reciprocal relationships between affective organizational commitment and income. **Journal of Organizational Behavior**, v.37, n. 4, p. 515-536, 2016.
- GARCIA-ZAMOR, J-C. Workplace spirituality and organizational performance. **Public Administration Review**, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.
- GARG, N. Workplace spirituality and organizational performance in Indian context: Mediating effect of organizational commitment, work motivation and employee engagement. **South Asian Journal of Human Resources Management**, v. 4, n. 2, p. 191-211, 2017.
- GIBBONS, P. Spirituality at work: Definitions, measures, assumptions, and validity claims. **Work and spirit: A reader of new spiritual paradigms for organizations**, v. 2000, n. 1, p. 111-131, 2000.
- GILLHAM, J. E.; SELIGMAN, M.E.P. Footsteps on the road to a positive psychology. **Behaviour Research and Therapy**, v. 37, n. 1, p. S163, 1999.
- GOMES, J. K. O.; PRIEBE, A. C.; RAUPP, F. C. T.; COELHO, J. L. M.; DAL VESCO, D. G. A influência do investimento em capital intelectual no desempenho de uma cooperativa de crédito. **Revista de Contabilidade da UFBA**, v. 16, p. e2139-e2139, 2023

GONÇALVES, P.; BERNARDINO, S. Cooperativismo e responsabilidade social empresarial na empresa brasileira Sicredi. **Casos de marketing público e não lucrativo - Casos de Marketing Público e Não Lucrativo**, [S. [1], v. 8, pág. 91–99, 2021.

GOULART, B. F.; PARREIRA, B. D. M.; NOCE, L. G. D. A.; HENRIQUES, S. H.; SIMÕES, A. L. D. A.; CHAVES, L. D. P. Relacionamento interpessoal: identificação de comportamentos para trabalho em equipe em unidade coronariana. **REME Revista Mineira de Enfermagem**, p. e-1197, 2019.

GRAY, D.E. **Pesquisa no mundo real** [recurso eletrônico]. Tradução: Roberto Cataldo Costa. 2. ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Penso, 2012.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Visão geral da empresa**. Disponível em: <<https://certificadas.gptw.com.br/certificada/Sicredi>>. Acesso em 16 de junho de 2022.

GROSS, C. The Dark Light of Workplace Spirituality: Why Workplace Spirituality Is Open to Being Mis/Used. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2012.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, J. F.; BLACK, M.C.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR, J. F.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. PLS-SEM: Indeed a silver bullet. **Journal of Marketing theory and Practice**, v. 19, n. 2, p. 139-152, 2011.

HAIR, J. F.; GABRIEL, M. L. D. S.; PATEL, V. K. Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 44-55, 2014.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications; 2017.

HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M.; DANKS, N. P.; RAY. **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R, Classroom Companion: a Workbook**. Springer Nature, 2021.

HAMADAMIN, H.H.; ATAN, T. The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. **Sustainability**, v. 11, n. 20, p. 5782, 2019.

HERRERA, J.; DE LAS HERAS-ROSAS, C. The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. **Frontiers in Psychology**, v. 11, p. 609211, 2021.

HO, H.C.Y.; CHAN, Y.C. Flourishing in the Workplace: A One-Year Prospective Study on the Effects of Perceived Organizational Support and Psychological Capital. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, v.19, 2022.

HO, H. C.; HOU, W. K.; POON, K. T.; LEUNG, A. N.; KWAN, J. L. Being virtuous together: A one-year prospective study on organizational virtuousness, well-being, and organizational commitment. **Applied Research in Quality of Life**, v. 18, n. 1, p. 521-542, 2023.

HONG, Y.J. Identifying spirituality in workers: A strategy for retention of community mental health professionals. **Journal of Social Service Research**, v. 38, n. 2, p. 175-186, 2012.

HOUGHTON, J.D; NECK, C.P; KRISHNAKUMAR, S. The what, why, and how of spirituality in the workplace revisited: A 14-year update and extension. **Journal of Management, Spirituality and Religion**, v.13, n.3, 2016.

HUNSAKER, W.D.; DING, W. Workplace spirituality and innovative work behavior: the role of employee flourishing and workplace satisfaction. **Employee Relations: The International Journal**, v. 44, n. 6, p. 1355-1371, 2022.

HUPPERT, F. A.; SO, T.T.C. Flourishing across Europe: Application of a new conceptual framework for defining well-being. **Social Indicators Research**, v. 110, p. 837-861, 2013.

IDDAGODA, A.; DISSANAYAKE, D.H.S.; KEPPEPITOLA, M.A Bibliometric Analysis of Employee Job Performance. CIPM Symposium 2022

IMRAN, M. Y.; ELAHI, N. S.; ABID, G.; ASHFAQ, F.; ILYAS, S. Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, v. 6, n. 3, p. 82, 2020.

INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE (ICA). **Cooperative identity, values and principles**. Disponível em: <<https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>>. Acesso em 13 de março de 2024.

JALILIANHASANPOUR, R.; ASADOLLAHI, S.I; YOUSEM, D. M. Creating joy in the workplace. **European Journal of Radiology**, v. 145, 2021.

JARDIM, L.S.; CARRARO, N.C. Análise da empregabilidade no setor bancário brasileiro. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. 7, p. 2, 2019.

JOHNSON, M.J.; JIANG, L. Reaping the benefits of meaningful work: The mediating versus moderating role of work engagement. **Stress and Health**, v. 33, n. 3, p. 288-297, 2016.

JUANEDA-AYENSA, E.; EMETERIO, M.S.M.; GONZÁLEZ-MENORCA, C. Person-Organization Commitment: Bonds of Internal Consumer in the Context of Non-profit Organizations. **Frontiers in Psychology**, v. 8, 2017.

KAHN, W. A. Meaningful Connections: Positive Relationships and Attachments at Work. In DUTTON, J. E.; RAGINS, B. R. (Eds.). **Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation**. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 2007.

KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. **Journal of Business Ethics**, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

KARAKAS, F.; SARIGOLLU, E. Spirals of spirituality: A qualitative study exploring dynamic patterns of spirituality in Turkish Organizations. **Journal of Business Ethics**, v. 156, p. 799-821, 2019.

- KESSLER, M.M. Bibliographic coupling between scientific papers. **American Documentation**, v. 14, n. 1, p. 10-25, 1963.
- KEYES, C. L. M. The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. **Journal of Health and Social Research**, v. 43, p. 207-222, 2002.
- KEYES, C. L. M.; HAIDT, J. Flourishing: Positive psychology and the life well lived. Washington DC: **American Psychological Association**, 2003.
- KEYES, C. L. M. Mental illness and/or mental health? Investigating axioms of the complete state model of health. **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, v. 73, n. 3, p. 539, 2005.
- KEYES, C. L. M.; FREDRICKSON, B. L.; PARK, N. Positive psychology and the quality of life. In: Land, K., Michalos, A., Sirgy, M. (Eds). **Handbook of social indicators and quality of life research**, Springer, Dordrecht. p. 99-112, 2012.
- KHARI, C.; SINHA, S. Organizational spirituality and knowledge sharing: A model of multiple mediation. **Global Journal of Flexible Systems Management**, v. 19, p. 337-348, 2018.
- KHARI, C.; SINHA, S. Organizational spirituality and employee volunteering: a study of mediating variables. **Vision**, v. 24, n. 4, p. 460-470, 2020.
- KIM, M.; BEEHR, T. A. Thriving on demand: Challenging work results in employee flourishing through appraisals and resources. **International Journal of Stress Management**, v.27, n.2, p.111–125, 2020.
- KING, U. Spirituality. In: HINNELLS, J. R. (Ed.). **A new handbook of living religions**. London: Penguin, 1997.
- KINJERSKI, V.; SKRYPNEK, B.J. Measuring the intangible: development of the spirit at work scale. In: **Academy of management proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2006.
- KOENIG, H. G. Concerns about measuring “spirituality” in research. **The Journal of Nervous and Mental Disease**, v. 196, n. 5, p. 349-355, 2008.
- KOENIG, H.G.; KING, D.; CARSON, V. B. **Handbook of religion and health**. University Press, New York, NY, USA, 2nd edition, 2012.
- KRAMER, G. G.; FARIA, J. H. Vínculos organizacionais. **RAP**. Rio de Janeiro. v. 41, n. 1, p. 83-104, 2007.
- KUMARA, A.; MURRIAB, P. Soulful Workplace: Unveiling the Spiritual Dimensions of Indian Banking Industry. **Journal of Informatics Education and Research**, v. 4, n. 1, 2024.
- LEVIN, J. Human flourishing in the era of COVID-19: How spirituality and the faith sector help and hinder our collective response. **Challenges**, v.13, n.1, 2022.
- LIANTO, L. Spirituality at Workplace: A Brief Literature Review. **Journal of Social Research**, v.2, n.2, p.271-280, 2023.

- LINNENLUECKE, M. K.; MARRONE, M.; SINGH, A. K. Conducting systematic literature reviews and bibliometric analyses. **Australian Journal of Management**, v. 45, n. 2, p. 175-194, 2020.
- LIPS-WIERSMA, M.; LUND DEAN, K.; FORNACIARI, C. J. Theorizing the dark side of the workplace spirituality movement. **Journal of Management Inquiry**, v. 18, n. 4, p. 288-300, 2009.
- LIU, C. H.; ROBERTSON, P. J. Spirituality in the workplace: Theory and measurement. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 1, p. 35-50, 2011.
- LIU, Y.; ZHANG, Y.; CHEN, D.; FU, Y. Current Status of and Global Trends in Platelet Transfusion Refractoriness from 2004 to 2021: A Bibliometric Analysis. **Frontiers in Medicine**, v. 9, p. 873500, 2022.
- LOPES, L. F. D. **Métodos quantitativos aplicados ao comportamento organizacional [recurso eletrônico]**. Santa Maria: Voix, 2018.
- LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRÍCIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **Int. J. Environ. Res. Public Health**, v. 17, n. 3874, p. 1-23, 2020.
- LUCIAN, R. Repensando o uso da escala Likert: tradição ou escolha técnica? **PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (PMKT on-line)**. São Paulo, v. 9, n. 1, p. 12-28, 2016.
- LUZ, A. C.; FABRÍCIO, A.; BUSSLER, N. R. C.; LOPES, L. F. D. Florescimento e engajamento no trabalho: um estudo sob a visão da equipe do hospital Alpha. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, p. e560974447, 2020.
- LYNN, M. L.; NAUGHTON, M. J.; VANDERVEEN, S. Faith at work scale (FWS): Justification, development, and validation of a measure of Judaeo-Christian religion in the workplace. **Journal of Business Ethics**, v. 85, p. 227-243, 2009.
- LYSOVA, E. I.; ALLAN, B. A.; DIK, B. J.; DUFFY, R. D.; STEGER, M. Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. **Journal of Vocational Behavior**, v. 110, p. 374-389, 2019.
- MAAR, W.L. A dialética da centralidade do trabalho. **Ciência e Cultura**, v. 58, n. 4, p. 26-28, 2006.
- MACAMBIRA, M. O.; BASTOS, A. V. B.; ROSSONI, L. Redes sociais e o vínculo com a organização: Como a estrutura das relações explica o comprometimento, o entrincheiramento e o consentimento. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 2, p. 109-122, 2015.
- MAIA, L. G.; BASTOS, A. V. B.; SOLINGER, O. N. Which factors make the difference for explaining growth in newcomer organizational commitment? A latent growth modeling approach. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, n. 4, p. 537-555, 2016.
- MARCHAND, P.; RATINAUD, P. L'analyse de similitude appliquée aux corpus textuels: les primaires socialistes pour l'élection présidentielle française (septembre-octobre 2011). **Actes**

des 11eme Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles. **JADT**, v. 2012, p. 687-699, 2012.

MARQUES, J. Spirituality, meaning, interbeing, leadership, and empathy: SMILE. **Interbeing**, v. 4, n. 2, 2010.

MARQUES, H. R.; COSTA, J. O. O cooperativismo e o desenvolvimento local: um estudo da cooperativa de crédito Sicredi União MS/TO–Comitê Ação Social. **Interações (Campo Grande)**, v. 22, p. 531-541, 2021.

MARTELA, F.; PESSI, A. B. Significant work is about self-realization and broader purpose: Defining the key dimensions of meaningful work. **Frontiers in Psychology**, v. 9, p. 363, 2018.

MARTINS, P.; LIMA, E. P.; BORTOLUZZI, S. C.; COSTA, S. G. Performance assessment of the operations strategy of credit unions. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 72, n. 1, p. 109-136, 2023.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Pereira. 4. ed. [3. Rempr.]. São Paulo: Atlas, 2019.

MEN, L.R.; YUE, C.P. Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. **Public Relations Review**, v. 45, n. 3, p. 101764, 2019.

MENDONÇA, H., CAETANO, A.; FERREIRA, M.C.; SOUZA, I.F.; SILVA, A.J. Florescimento no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

MESURADO, B.; CRESPO, R. F.; RODRÍGUEZ, O.; DEBELJUH, P.; CARLIER, S. I. The development and initial validation of a multidimensional flourishing scale. **Current Psychology**, v. 40, p. 454-463, 2021.

MEYER, J.; ALLEN, N. A three-componente conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v. 1, n. 1, p. 61-89, 1991.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. **Commitment in the workplace, theory, research and application**. Sage, California, 1997.

MEYER, J.P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: toward a general model. **Human Resource Management Review**, v. 11, n. 3, p. 299-326, 2001.

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O; SANTOS, M. G. D. Existem relações entre qualidade de vida no trabalho, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional? **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v.16, n.3, p. 232- 252, 2018.

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.

MITROFF, I. I.; DENTON, E. A. **A Spiritual audit of corporate America a hard look at spirituality, religion and values in the workplace.** San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

MOORE, T.W.; CASPER, W.J. An examination of proxy measures of workplace spirituality: A profile model of multidimensional constructs. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 12, n. 4, p. 109-118, 2006.

MOORE, H. L.; BAKKER, A.B.; VAN MIERLO, H. Using strengths and thriving at work: The role of colleague strengths recognition and organizational context. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 31, n. 2, p. 260-272, 2022.

MOOS, A.L.S.; SANTI, D.G. Análise de Desempenho Econômico e Financeiro: Um Estudo Comparativo entre os Modelos Tradicionais e o Método Camel aplicado nas Cooperativas de Crédito. **21 USP International Conference In Accountin**, São Paulo, 2021.

MORAES, J. P.; SAGAZ, S. M.; OLIVEIRA, S. R. A relação vínculo organizacional e carreira: uma análise bibliométrica dos eventos da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) entre 1999 e 2017. **RACEF**, v. 10, n. 3, 2019.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. In T. Wood (Ed.). **Gestão empresarial: o fator humano.** São Paulo, SP: Atlas, 2002.

MORIN, S. The meaning of work in modern times. **10th World Congress on Human Resources Management**, Rio de Janeiro, Brasil, 2004.

MORROW, P. Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment. **Academy of Management Review**, v. 8, 486-500, 1983.

MOTOWILDO, S. J.; BORMAN, W. C.; SCHMIT, M. J. A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. **Human Performance**, v. 10, n. 2, p. 71-83, 1997.

MOURA, A. O. R.; OLIVEIRA-SILVA, L. C. Centralidade do trabalho, metas e realização profissional: intersecções entre trabalho e carreira. **RAM**, v. 20, n. 1, São Paulo, 2018.

MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v.14, n.2, 1979.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover.** New York: Academic Press, 1982.

MÜHL, D. D.; OLIVEIRA, L. A bibliometric and thematic approach to agriculture 4.0. **Heliyon**, v.8, n.5, 2022.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling procedures: issues and applications.** Thousand Oaks: Sage. 2003.

NEWMAN, M. E. J. Finding community structure in networks using the eigenvectors of matrices. **Physical Review E**, v. 74, n. 3, p. 036104, 2006.

NÓBREGA, P.; ROWE, D.E.O. Organizational Bonds: between Loves and Displeasures of Public Servants in Education. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 22, n. 3, p. 2128-2135, 2022.

NUNES, A. F. P.; JOHANN, D.A.D; CASTRO, B. L. G.; COSTA, V. M. F. Vínculos organizacionais: mapeando a Literatura Internacional. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, p. e96985041, 2020.

NUNES, A. D. F. P.; DA SILVA, D. J. C.; DE CASTRO, B. L. G.; FERREIRA, G. M. V.; COSTA, V. M. F. Princípios cooperativistas sob a perspectiva de colaboradores de uma cooperativa de crédito. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 23, p. e1799-e1799, 2021.

NUNES, A. F. P.; SILVA, D. J. C.; DE CASTRO, B. L. G.; COSTA, V. M. F.; LOPES, L. F. D.; TOMAZZONI, G. C.; DA VEIGA, C. Evaluation based on organizational attachments and work performance. **SN Business & Economics**, v. 3, n. 1, p. 20, 2023.

OBREGON, S. L. **A espiritualidade e religiosidade são antecedentes do engajamento no trabalho? Percepção dos docentes de instituições de ensino superior**. 270 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2021.

OBREGON, S. L.; LOPES, L. F. D.; KACZAM, F.; DA VEIGA, C. P.; DA SILVA, W. Religiosity, Spirituality and Work: A Systematic Literature Review and Research Directions. **Journal of Business Ethics**, 2022.

ODERINDE, M. A. P. Influence of workplace spirituality on employees' job commitment: a study of Lagos island local government. **LASU Journal of Employment Relations & Human Resource Management**, v.3, n.1, 2022.

OLIVEIRA, D.H.de; LAURINI, M.M.; SANTOS, A.S. Análise da relação entre espiritualidade no trabalho e bem-estar no trabalho: percepção de trabalhadores de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, v. 9, n.9, 2020.

OLIVEIRA, E. P. **Qualidade de vida, bem-estar financeiro e desempenho no trabalho: um olhar organizacional sobre a saúde financeira na gestão de pessoas**. 1 ed. Curitiba: Appris, 2021.

OLIVEIRA-SILVA, L.C.; PORTO, J.B.; ARNOLD, J. Professional fulfillment: Concept and instrument proposition. **Psico-USF**, v. 24, p. 27-39, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2023**. Disponível em: < <https://anuario.coop.br/brasil/empregados>>. Acesso em 9 de janeiro de 2024.

O'REILLY, C. A.; CHATMAN, J. Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. **Journal of Applied Psychology**, v. 71, n. 3, p. 492- 499, 1986.

ORSATTO, L.F.; DA SILVA, M.A.; HOLTMAN, K. Estudo comparativo do índice de sustentabilidade empresarial (ISE) – dimensão social – entre cooperativas de crédito e bancos listados na B3. **Revista Competitividade e Sustentabilidade**, p. 101-120, 2022.

PALUDO, S. S.; KOLLER, S. H. Psicologia Positiva: uma nova abordagem para antigas questões. **Paidéia**, v. 17, n. 36, p. 9-20, 2007.

PANDEY, A.; GUPTA, R. K.; ARORA, A. P. Spiritual climate of business organizations and its impact on customers' experience. **Journal of Business Ethics**, v. 88, p. 313-332, 2009.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, Á. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação psicológica**, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

PASSOS, M. D.C.; ROWE, D.E.O. Enrincheiramento organizacional: análise longitudinal em multigrupos. **XLVI Encontro da ANPAD – EnANPAD**, 2022. Disponível em <<https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/3b5e2c9be5002e87e0477099db5ff21b.pdf>>. Acesso em 23 de outubro de 2023.

PAWAR, B.S. Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 30, n. 8, p. 759-777, 2009.

PAWAR, B.S. A review of workplace spirituality scales. **Journal of Organizational Change Management**, 2023.

PEARCE, J. C. **The biology of transcendence: A blueprint of the human spirit**. Simon and Schuster, 2004.

PELLIN, N. P.; WEYMER, A.; DISSENHA, L. A.; BAUER, M. A. L. Organizational links and sensemaking in a medical work cooperative system. **Qualitative Research in Organizations and Management**, V. 16, n. 2, p. 388-408, 2021.

PENA, L.; REMOALDO, P. Psychodynamics of Work: a study on pleasure and suffering in teaching work at Universidade Óscar Ribas. **Saúde e Sociedade**, v. 28, p. 147-159, 2019.

PENA, F. G.; PEREIRA, F. D. P. C. A.; OLIVEIRA, S. A. D.; AZEVEDO, S. A. S. R. D. Vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com bancários. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 2, e32110212668, 2021.

PEREIRA, A. S.; BIGÓIS, L.; OLIVEIRA, J. B. Modelagem de equação estrutural: uma análise com o Smartpls 2.0 M3[®]. **Texto para discussão N° 07/2019**, 2019.

PEREIRA, D. A. O.; BOTELHO, E. A.; RÊGO, M. C. B.; COELHO JUNIOR, F. A. Desempenho no Trabalho: Revisão Sistemática da Literatura e Tendências das Pesquisas na Área de Administração. **In: XLV EnANPAD**, 2021.

PEREIRA, T.D. **Enrincheiramento organizacional: um estudo entre auditores SUS/Bahia**. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal da Bahia, 2021.

PETCHSAWANG, Pawinee; DUCHON, Dennis. Measuring workplace spirituality in an Asian context. **Human Resource Development International**, v. 12, n. 4, p. 459-468, 2009.

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

PETERS, L. H.; O'CONNOR, E. J. Situational constraints and work outcomes: The influence of frequently overlooked construct. **Academy Management Review**, v. 5, n. 3, p. 391-397, 1980.

PINHEIRO, G.M.A.; NETTO, O.V. A Uber e o fenômeno da subordinação. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, v. 12, n. 1, 2023.

- PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes vínculos indivíduo-organização: explorando seus significados entre gestores. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, p. 288-304, 2015.
- PINHO, A. P. M.; FURTADO, V.A.; MONTENEGRO, A.V.; OLIVEIRA, E.R.S. Comprometimento Organizacional: mapeamento e análise sobre escalas validadas no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**. v. 23, n. 60, p. 88-104, 2021.
- PORTER, L. W.; STEERS, R. M.; MOWDAY, R. T.; BOULIAN, P. V. Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. **Journal of Applied Psychology**, v. 59, n. 5, p. 603-609, 1974.
- PRADHAN, R. K.; JENA, L.K.; SOTO, C.M. Workplace spirituality in Indian organisations: Construction of reliable and valid measurement scale. **Business: Theory and Practice**, v. 18, p. 43, 2017.
- PRATT, M. G.; ASHFORTH, B. E. Fostering meaningfulness in working and at work. **Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline**, v. 309, p. 327, 2003.
- PRELL, C. **Social network analysis: History, theory and methodology**. Sage, 2012.
- QUEIROGA, F. **Seleção de pessoas e desempenho no trabalho: um estudo sobre a validade preditiva dos testes de conhecimentos**. 223f.Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2009.
- QUEIROGA, F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; COELHO, F. A. Desempenho no trabalho: uma proposta de avaliação geral por meio de auto percepções. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Org). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.
- QUEIROGA, F.; FRANCO, G. C.; VALENTINI, F.; ANDRADE, É. G. Performance, job crafting and work context: practical implications from a multilevel perspective. **International Journal of Organizational Analysis**, 2021.
- QUEIROGA, F.; FRANCO, G. C.; VALENTINI, F.; ANDRADE, É. G. Performance, job crafting and work context: practical implications from a multilevel perspective. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 31, n. 5, p. 1763-1775, 2023.
- RANA, S.; AHMED, I.; SHAHZADI, G. Linking workplace spirituality and adaptive performance through a serial mediation of job satisfaction and emotional labor strategies. **Management Research Review**, v. 45, n. 10, p. 1354-1371, 2022.
- RASHID, T.; SELIGMAN, M. **Psicoterapia positiva: manual do terapeuta** [recurso eletrônico]. Tradução: Sandra Maria Mallmann da Rosa. Porto Alegre: Artmed, 2019.
- RATHEE, R.; RAJAIN, P. Workplace Spirituality: A Comparative Study of Various Models. **Jindal Journal of Business Research**, v. 9, n.1, p. 27-40, 2020.
- RATINAUD, P. **Iramuteq: Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires**. Computer software, 2009.

RAUTENBACH, C. L. **Flourishing of employees in a fast moving consumable goods environment**. 151 f. Tese (Doutorado em Psicologia Industrial). North-West University, 2015.

RAUTENBACH, C.; ROTHMANN, S. Antecedents of flourishing at work in a fast-moving consumer goods company. **Journal of Psychology in Africa**, v.27, n.3, p.227-234, 2017.

REDELINGHUYS, K.; ROTHMANN, S.; BOTHA, E. Flourishing-at-work: The role of positive organizational practices. **Psychological Reports**, v. 122, n. 2, p. 609-631, 2019

REDELINGHUYS, K.; ROTHMANN, S. Exploring the prevalence of workplace flourishing amongst teachers over time. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 46, 2020.

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

REGO, A.; CUNHA, M.P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of Organizational Change Management**, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008.

RÊGO, M. C. B. **Desempenho no trabalho, comprometimento, entrincheiramento, justiça e suporte organizacional: um estudo multinível**. 215 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de Brasília, 2019.

RÊGO, M. C. B.; COELHO JUNIOR, F. A. Desempenho no trabalho, comprometimento, entrincheiramento, justiça e suporte organizacional: um estudo multinível. In: **Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, X CBPOT**, 2022.

RIBEIRO, M.; CALDEIRA, S.; NUNES, E.; VIEIRA, M. A commentary on spiritual leadership and workplace spirituality in nursing management. **Journal of Nursing Management**, v.29, n.3, p.602-605, 2021.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 4**. Oststeinbek: SmartPLS GmbH: SmartPLS, 2022. Disponível em <<https://www.smartpls.com>>.

ROCHA, R. G.; PINHEIRO, P. G. Organizational Spirituality: Concept and perspectives. **Journal of Business Ethics**, 171, 241–252, 2020.

RODRIGUES, A. C. G. **Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos**. 212 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade Federal da Bahia, 2009.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n. 2, 2010.

RODRIGUES, A. C. A. **Trabalhador entrincheirado ou comprometido? Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização**. 197 f. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade Federal da Bahia, 2011.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrincheiramento Organizacional: construção e validação da escala. **Psicologia: Reflexão e Crítica (UFRGS. Impresso)**, v. 25, p. 688-700, 2012.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrincheiramento organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

RODRIGUES, A.C.A; BASTOS, A.V.B.; MOSCON, D.C.B. Delimiting the concept of organizational commitment: Empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. **Organizações & Sociedade**, v. 26, p. 338-358, 2019.

RODRIGUES, A.O.; ALVARES, K.P. Vínculos Organizacionais: Uma Análise em Relação ao Desempenho. **Revista Gestão e Planejamento**. v. 21, p. 156-171, 2020.

RODRIGUES, A. C. D. A.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B.; QUEIROZ, G. C. Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. **Revista de Gestão**, v. 29, n. 1, p. 17-38, 2022.

ROFFEY, S. Positive relationships at work. **The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work**, p. 171-190, 2016.

ROTHMANN, S. Employee engagement. **The Wiley Blackwell handbook of the psychology of positivity and strengths-based approaches at work**, p. 317-341, 2016.

ROTHMANN, S.; VAN ZYL, L.E.; RAUTENBACH, C. Measuring Flourishing @ Work Interventions: The Development and Validation of the Flourishing-at-Work Scale. In: VAN ZYL, L.; ROTHMANN SR., S. (eds). **Positive Psychological Intervention Design and Protocols for Multi-Cultural Contexts**, Springer, 2019.

ROSA, B. N.; MILHOMEM, A. H. C. S.; MOARES FILHO, I. M.; SANTOS, O. P.; FRASCA, L. L. M.; FIDELIS, A. Florescimento organizacional e rotatividade. **Revista de Iniciação Científica e Extensão**. v. 2, n. 2, p. 76-80, 2019a.

ROSA, G.; ZERBIELLI, K. C; RAVANELLO, I. M.; CASAGRANDE, D. F. M. Impactos do modelo de gestão por propósito implantado pela Sicredi Serrana RS sob a ótica dos colaboradores. **Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 8, n. 1, p. 97-118, 2019b.

ROSSENBERG, Y. G. T.; KLEIN, H. J.; ASPLUND, K.; BENTEIN, K.; BREITSOHL, H. A.; COHEN, A.; CROSS, D.; RODRIGUES, A. C. A.; DUFLOT, V.; KILROY, S.; ALI, N.; RAPT, A.; RUHLE, S.; SOLINGER, O.; SWART, J.; YALABIK, Z. The future of workplace commitment: key questions and directions. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 27, p. 153-167, 2018.

RYFF, C. D. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 57, n. 6, p. 1069, 1989.

SAAD, M; MASIERO, D; BATTISTELLA, L. R. Espiritualidade baseada em evidências. **Acta Fisiátrica**, v. 8, n. 3, p. 107-112, 2001.

SAADATYAR, F. S.; POURSALEMI, M.; AL-TABBAA, O.; IANNOTTA, M. Workplace spirituality as a source for competitive advantage: an empirical study. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 3, p. 655-676, 2020.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. D. P. B. **Metodologia de Pesquisa**. Tradução: Daisy Vaz de Moraes. Grupo A, 2013.

SANDALL, H.; SILVA, L.M.C.; QUEIROGA, F. A comprehensive approach to job performance in the service sector: A systematic literature review. **BAR-Brazilian Administration Review**, v. 19, p. e210046, 2022.

SANDALL, H.; MOURÃO, L. Desempenho individual no trabalho: proposições para uma mensuração personalizada e um diagnóstico abrangente. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 24, 2023.

SANI, A.; EKOWATI, V.M. Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. **Journal of Islamic Marketing**, v. 11, n. 6, p. 1777-1799, 2020.

SANTOS, A. S. **A influência das políticas e práticas de gestão de pessoas no desenvolvimento de vínculos do indivíduo com a organização e a relação desses com o desempenho no trabalho**. 230 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2019.

SANTOS, L. S. Z.; BRESSAN, V. G. F.; TAKAMATSU, R. T.; DE SOUZA, R. M. Desempenho nas cooperativas financeiras por meio da análise de eficiência: uma comparação entre os principais sistemas brasileiros. **Encontro Brasileiro de Pesquisadores em Cooperativismo (EBPC)**, 2019.

SANTOS, A. S. Influência das políticas e práticas de gestão de pessoas no desenvolvimento de vínculos do indivíduo com a organização e a relação desses com o desempenho no trabalho. In: **EnANPAD**, 2020.

SANTOS, A.L.C.; ZARO, E.S.; OLIVEIRA, J.R.S. Cooperativism and Microcredit: an analysis of the participation of cooperatives in the supply of microcredit in Brazil. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 2, 2022.

SARTORI, S.D.; SOUZA, E.M. Entre sofrimento e prazer: vivências no trabalho de intervenção em crises suicidas. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 24, p. 106-134, 2018.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; BRIZOLLA, M. M. B.; BAGGIO, A. F.; ROVEDA, T. S. Gestão humanizada aplicada aos princípios e práticas cooperativistas: estudo de caso em uma agência SICREDI. **DRd-Desenvolvimento Regional em Debate**, v. 9, p. 563-582, 2019.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D. K.; ROVEDA, T. S.; BRIZOLLA, M. M. B. Gestão humanizada e responsabilidade social no cooperativismo de crédito: aplicações e contribuições. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, 2020.

SAUSEN, J. D. F. C. L.; BAGGIO, D.K.; BUSSLER, N.R.C. Humanized management in pandemic times: impacts and contributions to cooperativism. **Revista Alcance (Online)**, v. 28, n. 3, p. 374-391, 2021.

SCHAEDLER, I. G. S.; BANDINI, D. B.; TOIGO, L. A.; DAL VESCO, D. G. Cooperativa de crédito na pandemia da COVID 19: Uma análise à luz das forças isomórficas. **UFAM Business Review - UFAMBR**, v. 5, n. 2, p. 1–22, 2023.

SCHAUFELI W. B.; SALANOVA M.; GONZÁLEZ-ROMÁ V.; BAKKER A. B. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 3, p. 71-92, 2002.

SCHAUFELI, W.B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. **Educational and Psychological Measurement**, v. 66, n. 4, p. 701-716, 2006.

SCHAUFELI, W. B.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **O engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

SCHAUFELI, W. B. Work Engagement in Europe: relations with national economy, governance and culture. **Organizational Dynamics Research**, v. 47, n. 1, 2018.

SCHEITL, C.P.; BOLGER, D.; DANIELS, D.; ECKLUND, E. H. Connection between Perceived Workplace Discrimination and Viewing Work as a Spiritual Calling. **Journal for the Scientific Study of Religion**, v. 62, n. 2, p. 242-259, 2023.

SCHLINDWEIN, C. E.; ECKERT, A.; OLEA, P. M. Comprometimento Organizacional: um estudo bi-bliométrico na base de dados Web of Science entre os anos de 2008 a 2018. **Revista Foco**, v. 12, n. 3, p. 38 – 57, 2019

SCIMAGO JOURNAL RANKING (SJR). **SCImago Journal and Country Rank**. 2020. Disponível em: <<http://www.scimagojr.com>>. Acesso em 21 de março de 2022.

SCORSOLINI-COMIN, F. Por uma nova compreensão do conceito de bem-estar: Martin Seligman e a psicologia positiva. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, v. 22, n.53, 2012.

SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive psychology: an introduction. **American Psychologist**, v.55, n.1, p.5-14, 2000.

SELIGMAN, M. E. P. **Flourish**: A visionary new understanding of happiness and wellbeing. New York, NY: Simon and Schuster, 2011.

SELIGMAN, M. E. P. **Florescer**: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar. Tradução: Cristina Paixão Lopes. 1. Ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

SELIGMAN, M. PERMA and the building blocks of well-being. **The Journal of Positive Psychology**, v. 13, n. 4, p. 333-335, 2018.

SENDJAYA, S.; EVA, N.; BUTAR BUTAR, I.; ROBIN, M.; CASTLES, S. sLBS-6: Validation of a short form of the servant leadership behavior scale. **Journal of Business Ethics**, v. 156, p. 941-956, 2019.

SGARBOSSA, M.; MOZZATO, A.R. Motivos que levam os trabalhadores ao florescimento no ambiente de trabalho: uma revisão integrativa da literatura. **Revista GESTO**, v. 8, n. 1, p. 30-43, 2020.

_____. Ações da gestão de pessoas que contribuem para o florescimento no trabalho: revisão integrativa de literatura. **RAD - Revista Administração em Diálogo**, v. 23, n. 3, p. 133-152, 2021.

SGARBOSSA, M. Contribuições das práticas de gestão de pessoas para o florescimento no trabalho: uma revisão integrativa (2011-2021). **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 20, n. 1, p. 101-129, 2023.

SHEEP, M.L. Nailing down gossamer: A valid measure of the person-organization fit of workplace spirituality. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2004. p. B1-B6.

SICREDI UNIÃO RS/ES. **Relatório anual 2021**. Disponível em:<https://www.sicredi.com.br/media/coop/filer_public/2022/02/15/relatorio_anual_2021_-_versao_final_-_web-11317774232240778490.pdf>. Acesso em 17 de junho de 2022.

SICREDI VALE DO PIQUIRI ABCD PR/SP. **Relatório anual 2022**. Disponível em:<https://www.sicredi.com.br/media/coop/filer_public/2023/01/27/relatorio_anual_2022.pdf>. Acesso em 27 de fevereiro de 2023.

SICREDI DEXIS. **Relatório anual 2023**. Disponível em:<https://www.sicredidexis.com.br/wp-content/uploads/2024/03/SICREDI-DEXIS-RELATO%CC%81RIO-ANUAL-PREMIUM-2023_GRI-compactado.pdf>. Acesso em 11 de julho de 2024.

SILVA, T. P. D.; LEITE, M.; GUSE, J. C.; GOLLO, V. Financial and economic performance of major Brazilian credit cooperatives. **Contaduría y Administración**, v. 62, p. 1442-1459, 2017.

SILVA, E. E. C. **Consentimento organizacional**: uma proposta de medida do construto. 168 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A.V. A Escala de consentimento organizacional: Construção e evidências de sua validade. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 10, n.1, p. 7-22, 2010.

SILVA, E. E. C. **Consentimento ou comprometimento?** Delimitação conceitual e empírica dos vínculos do indivíduo com a organização. 173 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

SILVA, E. E. C.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: PUENTEPALACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Orgs.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015. c. 6, p. 92-106.

SILVA FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. Impacto da Espiritualidade no Trabalho Sobre o Bem-Estar Laboral. **Psicologia: Ciência e Profissão**. v. 35, n. 4, p.1171 – 1187, 2015.

SILVA, M. M. S. **Espiritualidade e comprometimento organizacional no Colégio dos Jesuítas: impacto de vivências espirituais**. 152 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Educacional). Universidade do Vale do Tio dos Sinos, 2018.

SILVA, R. C. D.; TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F. Comprometimento e entrenchamento organizacionais: uma análise comparativa com duas instituições de ensino superior. **Gestão.org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 16, n. 1, p. 57-68, 2018.

SILVA, S. R. M.; PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B. Entre valores e entrenchamento: uma análise em uma instituição federal de ensino superior. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 17, n. 1, p. 1-16, 2019.

SILVA NETO, G.L; SANTOS, E.C.R. Mídia e marketing dos movimentos do mercado financeiro Sicredi RS/SC. **REVICOOP**, v. 3, n. 1, 2022.

SILVA, A.; SANTOS, J.F.; RANCIARO NETO, A. Desempenho das cooperativas de crédito brasileiras: Uma análise a partir dos indicadores PEARLS. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 24, 2023.

SILVESTRE, R.L.S.; VANDENBERGHE, L. Os benefícios das emoções positivas. **Contextos Clínicos**, v. 6, n. 1, p. 50-57, 2013.

SILVINO, A.M.D. Epistemologia positivista: qual a sua influência hoje?. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 27, p. 276-289, 2007.

SINGH, R. K.; SINGH, S. Spirituality in the workplace: a systematic review. **Management Decision**, v. 60, n. 5, p. 1296-1325, 2022.

SINTAASIH, D. K.; DEWI, I. G. A. M.; UTAMA, I. W. M.; MUJIATI, N. W. Work spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator. **International Journal of Ethics and Systems, Emerald Group Publishing**, v. 35, n. 3, p. 306-322, 2019.

SIQUEIRA, D. E. O labirinto religioso ocidental: da religião à espiritualidade: do institucional ao não convencional. **Sociedade e Estado**, v. 23, p. 425-462, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, C.; BORGES-ANDRADE; J.E.; BASTOS, A.V.B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil [recurso eletrônico]**. 2. ed. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, M. M. M.; MARTINS, M. C. F.; ZANELLU, J. C.; OLIVEIRA, E. L. Espiritualidade no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. [Org]. **Novas medidas do comportamento organizacional [recurso eletrônico]**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Dados eletrônicos. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SOLINGER, O.N.; VAN OLFFEN, W.; ROE, R.A. Beyond the three-component model of organizational commitment. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 1, p. 70, 2008.

SOMAVILLA, V.; SANTOS, L.A.; COSTA, V.M.F.; GUSE, J.C.; SANTOS, C.E.L. Comprometido, entrenchado e/ou consentido: análise dos vínculos organizacionais no ensino superior. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v.14, n. 2, 2020.

SONNENTAG, S.; FRESE, M. Performance concepts and performance theory. In: SONNENTAG, S. (Ed.). **Psychological management of individual performance**, Wiley: New York, 2002.

SOPER, D. S. **A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]**. 2024. Disponível em: < <https://www.danielsoper.com/statcalc>>.

SOUSA, G. Z. P.; FUKUDA, C. C. Florescimento: características e definição constitutiva. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, v. 4, n. 9, p. 319-337, 2021.

SPAREMBERGER, A. Marketing de relacionamento em cooperativas. In: GRIEBELER, M.P.D.; BÜTTENBENDER, P.L.; MORAIS, R.T.R.; MORAES, J.L.A.; SPAREMBERGER, A.; THESING, N.J. (Org). **Dicionário Contemporâneo de Cooperativismo**. Uruguaiana: conceito, 2022.

SRIVASTAVA S.; GUPTA P. Workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: A SDT perspective. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 2022.

STECCA, J. P.; VON ENDE, M.; STECCA, F. L. P. A.; DOS SANTOS BENTO, M. H.; REIDORFER, V. K. Estratégias de gestão de pessoas: a percepção dos colaboradores das cooperativas de crédito. **Revista GESTO: Revista de Gestão Estratégica de Organizações**, v. 9, n. 1, p. 56-72, 2020.

STECCA, J. P.; VON ENDE, M.; DOS SANTOS BENTO, M. H.; STECCA, F. L. P. A gestão das pessoas nas cooperativas: percepção do subsistema de recursos humanos das cooperativas de crédito segundo o perfil dos colaboradores. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 8, n. 16, p.1-24, 2021.

SWAMI, A.; KHAN, M.; HEMRAJANI, P.; DHIMAN, R. Mapping the Intellectual Structure of Workplace Spirituality through Bibliometric Analysis. **FIIB Business Review**, 2022.

TAGA, K. A.; WAGERMAN, S.A.; FRIEDMAN, H. The measurement and health outcomes of social support. **Sociology**, 2006.

TAING, M. U.; GRANGER, B. P.; GROFF, K. W. The multidimensional nature of continuance commitment: commitment owing to economic exchanges versus lack of employment alternatives. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, 2011.

TENFEN, M. F.; VENELLI-COSTA, L.; VIEIRA, A. M.; SANEMATSU, L. S. A Espiritualidade no ambiente de trabalho e sua relação com a percepção de sucesso na carreira do indivíduo. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 22, n. 2, 2019.

THESING, N. J.; SAUSEN, J. da F. C. L.; BAGGIO, D. K. Humanização na educação cooperativa: aplicações e contribuições na gestão e nas práticas do cooperativismo de crédito. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, v. 12, n. 2022.

THOMAS, J. V.; SANKAR, M. M. Integrating Spirituality in Modern Workplaces: Reviewing the Spirituality at Work during COVID-19. **Handbook of Research on Integrating Spirituality in Modern Workplaces**. Cap. 13, 2022.

THORY, T. Developing meaningfulness at work through emotional intelligence training. **International Journal of Training and Development**, v. 20, n. 1, p. 58-77, 2016.

TOMAZ, D. A.; JUNIOR, V. S.; BESEN, F. G.; DE ALMEIDA, R. S. Avaliação de desempenho de instituições financeiras por meio de indicadores. **RAGC**, v. 7, n. 27, 2019.

TOMAZZONI, G. C. **Vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento do indivíduo com a organização: explorando seus antecedentes e consequentes**. 178 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2017.

TOMAZZONI, G.C.; COSTA, V.M.F. Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. **Cadernos Ebape. Br**, v. 18, p. 268-283, 2020.

TOMAZZONI, G. C.; COSTA, V. M. F.; ANTONELLO, C. S.; RODRIGUES, M. B. Os vínculos organizacionais na percepção de gestores: comprometimento, entrincheiramento e consentimento. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, p. 245-258, 2020.

TOMAZZONI, G.C.; COSTA, V.M.F.; SANTOS, A.S. O papel dos valores organizacionais no desempenho do indivíduo no trabalho: Um estudo com trabalhadores de shopping centers. **Teoria e Prática em Administração**, v. 12, n. 2, 2022.

TOMBAUGH, J. R.; MAYFIELD, C.; DURAND, R. Spiritual expression at work: exploring the active voice of workplace spirituality. **International journal of organizational analysis**, v. 19, n. 2, p. 146-170, 2011.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, v. 14, n. 3, p. 207-222, 2003.

TRIVIÑOS, A.N.B. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2007.

VALLADARES NETO, J.; ESTRELA, C. Projeto de pesquisa. In: ESTRELA, C. (Org). **Metodologia científica: ciência, ensino, pesquisa** [recurso eletrônico]. 3. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2018.

VAN DAM, A.; NOORDZIJ, G.; BORN, M. Thriving Under Uncertainty: The Effect of Achievement Goal Orientation on Job Insecurity and Flourishing. **Soc Indic Res**, v. 150, p.659-678, 2020.

VANDENBERGHE, C.; PANACCIO, A. Perceived sacrifice and few alternatives commitments: The motivational underpinnings of continuance commitment's subdimensions. **Journal of Vocational Behavior**, v. 81, n. 1, p. 59-72, 2012.

VAN DER WALT, F. Workplace spirituality, work engagement and thriving at work. **SA Journal of Industrial Psychology**, v. 44, n. 1, p. 1-10, 2018.

VANDERWEELE, T. J. On the promotion of human flourishing. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v.114, n.31, p. 8148–8156, 2017.

VAN ECK, N. J.; WALTMAN, L. **Manual for VOSviewer version 1 .6.18**. Disponível em: < https://www.vosviewer.com/documentation/Manual_VOSviewer_1.6.18.pdf>. Acesso em 1 de julho de 2022.

VAN RENSBURG, C.J.; ROTHMANN, S.; DIEDERICKS, E. Supervisor support, flourishing, and intention to leave in a higher education setting. **Journal of Psychology in Africa**, v. 27, n. 5, p. 412-419, 2017.

VASCONCELOS, A.F. Organizational spirituality: a literature review and research agenda. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 31, n. 7, p. 2979-3001, 2023.

VESPASIANO, C.S.; MENDES, A.C.B. Bem-estar no trabalho, comprometimento e satisfação de servidores técnico-administrativos com sua atividade. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 1, n. 1, p. 81-101, 2017.

VIEIRA, V.A. Moderação, mediação, moderadora-mediadora e efeitos indiretos em modelagem de equações estruturais: uma aplicação no modelo de desconfirmação de expectativas. **Revista de Administração**, São Paulo, v.44, n.1, p.17-33, 2009.

VIEIRA, T. C. H.; SILVA, M. V.; ROMANO, A. R.; SILVA, M. P. P. D.; CAMPOS, D. D.; PEIXOTO, E. Relationship between Passion for Work, Well-Being and Occupational Self-Efficiency in Sports Coaches. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 23, n. 2, p. 163-173, 2022.

VITAL, M. S.; PAIVA, K. C. M.; PEREIRA, J. R. Modelo integrado de qualidade de vida no trabalho e vínculos organizacionais: no final, o que vale são as regras. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 21, p. 456-476, 2020.

WEBERING, S.I. Cooperação cooperativa: o ser, o fazer e o devir. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, p. 567-581, 2020.

WEINBERG, F.J.; LOCANDER, W. B. Advancing workplace spiritual development: A dyadic mentoring approach. **The Leadership Quarterly**, v. 25, n. 2, p. 391-408, 2014.

WESTLAND, J. C. Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**, v. 9, p. 476-487, 2010.

WEZIAK-BIALOWOLSKA, D.; MCNEELY, E.; VANDERWEELE, T.J. Flourish index and secure flourish index-validation in workplace settings. **Cogent Psychology**, v. 6, n. 1, p. 1598926, 2019.

YANG, L.; HOLTZ, D.; JAFFE, S. *et al.* The effects of remote work on collaboration among information workers. **Nature Human Behaviour**, v. 6, n. 1, p. 43-54, 2022.

YOUNG, H. R.; GLERUM, D. R.; WANG, W.; JOSEPH, D. L. Who are the most engaged at work? A meta-analysis of personality and employee engagement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 39, n. 10, p. 1330-1346, 2018.

ZAGO, J. Z.; FLECK, C. F.; DA ROSA, J. R. Fico por que quero ou por que preciso? Entrincheiramento organizacional em Instituições Financeiras. **Revista Inclusiones**, v. 10, n. 2, p. 93-113, 2023.

ZAMBERLAN, L.; RASIA, P. C.; SOUZA, J. D. S.; GRISON, A. J.; GAGLIARDI, A. O.; TEIXEIRA, E. B.; DREWS, G. A.; VIEIRA, E. P.; BRIZOLLA, M. M.B.; ALLEBRANDT, S.L. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2019.

ZENG, A., FAN, Y., DI, Z.; WANG, Y. Fresh teams are associated with original and multidisciplinary research. **Nature Human Behaviour**, v. 5, n. 10, p. 1314-1322, 2021.

ZOHNY, H.; SAVULESCU, J.; MALHI, G. S.; SINGH, I. Flourishing, Mental Health Professionals and the Role of Normative Dialogue. **Health Care Analysis**, p. 1-16, 2024.

ZOOGAH, B. D.; DEGBEY, W.Y.; ELO, M. Industrial policy environments and the flourishing of African multinational enterprises. **Journal of International Business Policy**, v. 6, n. 4, p. 408-431, 2023.

ZUPIC, I.; ČATER, T. Bibliometric Methods in Management and Organization. **Organizational Research Methods**. v. 18, n. 3, p. 429-472, 2015.

APÊNDICE A - Instrumentos aplicados



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO ACADÊMICO



Prezado/as respondente,

Este instrumento de pesquisa faz parte de uma Tese de Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria, e tem como objetivo analisar as relações entre os construtos florescimento, espiritualidade no trabalho, vínculos com a organização e desempenho no trabalho. Logo, sua participação é extremamente relevante para o desenvolvimento do estudo, por isso os questionamentos abaixo devem ser lidos atentamente. Sua participação na pesquisa é livre e voluntária. Não haverá qualquer forma de compensação financeira e, também não haverá custos para você. Sua identidade permanecerá em sigilo durante toda a pesquisa, especialmente na publicação dos resultados. Você terá garantias de esclarecimentos antes e durante o desenvolvimento do estudo. Em caso de dúvidas, você poderá se comunicar com os responsáveis pelo projeto, doutoranda Nuvea Kuhn e orientador Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, pelos e-mails: nuveak@gmail.com e lflopes67@yahoo.com.br, ou pelo telefone (55) 3220-9297, e endereço A/C Prof. Luis Felipe Dias Lopes- Universidade Federal de Santa Maria, Av. Roraima, 1000, prédio 74C, Cidade Universitária – Bairro: Camobi – CEP: 97105-900 – Santa Maria/RS.

Desde já agradecemos por sua colaboração em fazer parte do nosso estudo.

Você aceita participar voluntariamente desta pesquisa?

- Aceito participar desta pesquisa
 Não aceito participar desta pesquisa

Parte I - Dados demográficos e ocupacionais

1. Faixa etária

- 1.1. entre 18 a 25 anos 1.4 46 a 55 anos
1.2. de 26 a 35 anos 1.5 mais de 55anos
1.3. de 36 a 45 anos

2. **Sexo:** 2.1 Feminino 2.2 Masculino

3. Escolaridade:

- 3.1. Médio completo 3.4. Especialização
3.2. Superior incompleto 3.5. Mestrado
3.3. Superior Completo 3.6. Doutorado

4. Estado Civil

- 4.1. () Solteiro/a 4.4 () Divorciado/a
4.2. () Casado/a 4.5 () Viúvo/a
4.3. () Separado/a 4.6 () União estável

5. Renda Mensal

- 5.1 () Até R\$ 1.500,00 5.4 () De R\$ 5.001,00 à R\$ 7.000,00
5.2 () De R\$ 1.501,00 à R\$ 3.000,00 5.5 () Acima de R\$ 7.001,00
5.3 () De R\$ 3.001,00 à R\$ 5.000,00

6. Tempo de atuação na Instituição financeira

- 6.1 () de 1 a 2 anos 6.4 () de 9 a 11 anos
6.2 () de 3 a 5 anos 6.5 () de 12 a 15 anos
6.3 () de 6 a 8 anos 6.6 () mais de 15 anos

Parte II - Vínculos com a Organização: Medida de Comprometimento Organizacional - versão reduzida de Bastos e Aguiar (2015), Entrincheiramento Organizacional de Rodrigues e Bastos (2015), e Escala de Consentimento Organizacional de Silva e Bastos (2015).

Leia atentamente o conteúdo das afirmativas e avalie o quanto cada uma delas descreve o que você pensa sobre o seu vínculo com a organização em que trabalha. Utilize, para tanto, a escala de avaliação abaixo. Quanto mais perto de 1 maior é a discordância e quanto mais próximo de 5 maior é a concordância com o conteúdo da frase. Para responder cada questão, marque um “X” sobre o número que melhor indique a sua opinião:

Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmete
1	2	3	4	5

Dimensões	VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS						
	QUESTÕES						
Comprometimento Organizacional	1	Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para qual é ótimo trabalhar.	1	2	3	4	5
	2	Sinto os objetivos de minha organização como se fossem os meus.	1	2	3	4	5
	3	A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho	1	2	3	4	5
	4	A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa	1	2	3	4	5
	5	Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização	1	2	3	4	5
	6	Aceito as normas da empresa porque concordo com elas	1	2	3	4	5
	7	Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	1	2	3	4	5
Entrincheiramento Organizacional - Ajustamentos à posição social (APS)	8	Se deixasse essa organização, sentiria como se estivesse desperdiçando anos de dedicação.	1	2	3	4	5
	9	Sair dessa organização significaria, para mim, perder parte importante da minha rede de relacionamentos.	1	2	3	4	5
	10	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu jogaria fora todos os esforços que fiz para chegar aonde cheguei dentro dessa empresa.	1	2	3	4	5
	11	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu demoraria a conseguir ser tão respeitado como sou hoje dentro dessa empresa.	1	2	3	4	5
	12	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu levaria muito tempo para me acostumar a uma nova função.	1	2	3	4	5
	13	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu estaria jogando fora todo o esforço que fiz para aprender as tarefas do meu cargo atual.	1	2	3	4	5
Entrincheiramento Organizacional - Arranjos burocráticos impessoais (ABI)	14	Os benefícios que recebo nessa organização seriam perdidos se eu sáísse agora.	1	2	3	4	5
	15	Sair dessa organização agora resultaria em perdas financeiras	1	2	3	4	5
	16	Sinto que mudar de empresa colocaria em risco a minha estabilidade financeira.	1	2	3	4	5
	17	O que me prende a essa organização são os benefícios financeiros que ela me proporciona.	1	2	3	4	5
	18	Se eu fosse trabalhar em outra empresa, eu deixaria de receber vários benefícios que essa empresa oferece aos seus empregados (vale-transporte, convênios médicos, vale-refeição, etc.).	1	2	3	4	5
	19	Não seria fácil encontrar outra organização que me oferecesse o mesmo retorno financeiro que essa.	1	2	3	4	5

Entrincheiramento Organizacional- Limitação de alternativas (LA)	20	A especificidade do meu conhecimento dificulta minha inserção em outras organizações.	1	2	3	4	5
	21	Meu perfil profissional não favorece minha inserção em outras organizações.	1	2	3	4	5
	22	Eu acho que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa organização.	1	2	3	4	5
	23	Uma das poucas consequências negativas de deixar essa organização seria a falta de alternativas.	1	2	3	4	5
	24	Mantenho-me nessa organização porque sinto que não conseguiria facilmente entrar em outra organização.	1	2	3	4	5
	25	Mantenho-me nessa organização porque sinto que tenho poucas oportunidades em outras organizações.	1	2	3	4	5
Consentimento Organizacional	26	Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	1	2	3	4	5
	27	Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir as ordens.	1	2	3	4	5
	28	Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	1	2	3	4	5
	29	Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	1	2	3	4	5
	30	Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa.	1	2	3	4	5
	31	Eu sempre cumpro as ordens nessa empresa.	1	2	3	4	5
	32	Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.	1	2	3	4	5
	33	Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.	1	2	3	4	5
	34	Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior.	1	2	3	4	5

PARTE III - Escala de Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (FIW-R) - versão reduzida elaborada por Fabrício (2020).

A seguir, encontram-se afirmativas referentes a experiências diversas vividas em relação ao seu trabalho. Por gentileza, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se experimentou nos últimos meses o que é relatado. Caso nunca tenha vivenciado tal experiência responda “1” (um), em caso afirmativo, indique a frequência (de 2 a 5) que melhor descreveria estas experiências, levando em consideração a descrição abaixo:

Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frequentemente	Sempre
1	2	3	4	5

Dimensões	Escala de Florescimento do Indivíduo no Ambiente de Trabalho (FIW-R)				
	Questões				

Emoções Positivas no Trabalho (EPT)	01. Sinto-me alegre	1	2	3	4	5
	02. Sinto-me empolgado	1	2	3	4	5
	03. Sinto-me determinado	1	2	3	4	5
	04. Sinto-me otimista	1	2	3	4	5
Engajamento no Trabalho	05. Sinto-me motivado	1	2	3	4	5
	06. Sinto-me satisfeito	1	2	3	4	5
	07. Sinto-me energizado e entusiasmado	1	2	3	4	5
	08. Sinto prazer em desenvolver minhas atividades	1	2	3	4	5
Relacionamentos Positivos no Trabalho	09. Há suporte qualificado e suficiente por parte do(s) meu(s) superior(es)	1	2	3	4	5
	10. Tenho uma boa comunicação com meu(s) colega(s)	1	2	3	4	5
	11. Posso confiar em meu(s) colega(s)	1	2	3	4	5
	12. Sinto que sou importante para as pessoas	1	2	3	4	5
Significado e Propósito do Trabalho	13. Sinto/percebo que meu trabalho está alinhado ao meu propósito de vida	1	2	3	4	5
	14. Identifico-me com meu trabalho	1	2	3	4	5
	15. Meu trabalho me torna uma pessoa melhor	1	2	3	4	5
	16. Alcanço resultados relevantes para minha vida profissional	1	2	3	4	5
Realização no Trabalho	17. Sinto que meu trabalho é reconhecido pelo(s) meu(s) superior(es)	1	2	3	4	5
	18. Percebo que sou remunerado de forma justa	1	2	3	4	5
	19. Sinto-me realizado profissionalmente ao final de um dia de trabalho	1	2	3	4	5
	20. Contribuí com as metas que estabeleci para minha vida profissional	1	2	3	4	5

Parte IV - Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET) - versão reduzida de Siqueira, Martins, Zanelli e Oliveira (2014)

Abaixo estão algumas frases referentes ao seu trabalho atual. **INDIQUE O QUANTO VOCÊ CONCORDA OU DISCORDA DE CADA UMA DELAS.** Quanto mais perto de 1 maior é a discordância e quanto mais próximo de 5 maior é a concordância com o conteúdo da frase. Para responder cada questão, marque um “X” sobre o número (de 1 a 5) que melhor indique a sua opinião:

Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo/Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
1	2	3	4	5

INVENTÁRIO DE ESPIRITUALIDADE NO TRABALHO (IET)						
DIMENSÕES	QUESTÕES					
Senso de comunidade	01. No meu setor as pessoas são unidas	1	2	3	4	5
	02. No meu setor existe espírito de solidariedade entre as pessoas	1	2	3	4	5
	03. No meu setor existe colaboração entre as pessoas	1	2	3	4	5
	04. No meu setor existe um ambiente tranquilo	1	2	3	4	5
	05. No meu setor há companheirismo	1	2	3	4	5
Trabalho como propósito de vida	06. Meu trabalho dá sentido à minha vida	1	2	3	4	5
	07. Meu trabalho dá uma razão especial à minha vida.	1	2	3	4	5
	08. Meu trabalho é responsável por muitas vitórias que consegui na vida	1	2	3	4	5
	09. Meu trabalho ilumina os meus dias	1	2	3	4	5
	10. Meu trabalho faz minha vida ter mais significado	1	2	3	4	5

Parte V- Escala de Autoavaliação de Desempenho no Trabalho - versão curta de Andrade, Queiroga e Valentini (2020)

Leia atentamente o conteúdo das afirmativas e avalie o que você pensa sobre o seu trabalho e com que frequência realiza algumas ações no seu cotidiano organizacional. Utilize, para tanto, a escala de avaliação abaixo. Para responder cada questão, marque um “X” sobre o número que melhor indique a sua opinião:

Absolutamente falso	Falso	Nem falso/nem verdadeiro	Verdadeiro	Absolutamente verdadeiro
1	2	3	4	5

Autoavaliação de Desempenho no Trabalho									
QUESTOES									
Tarefa	1	Executo adequadamente tarefas difíceis.	1	2	3	4	5		
	2	Executo meu trabalho de acordo com o que é esperado pela Organização.	1	2	3	4	5		
	3	Planejo a execução do meu trabalho definindo ações, prazos e prioridades.	1	2	3	4	5		
	4	Planejo ações de acordo com minhas tarefas e rotinas organizacionais.	1	2	3	4	5		
	5	Esforço-me para realizar as tarefas que me são destinadas.	1	2	3	4	5		
Contexto	6	Procuro atualizar meus conhecimentos técnicos para realizar meu trabalho.	1	2	3	4	5		
	7	Tomo iniciativas para melhorar meus resultados no trabalho.	1	2	3	4	5		
	8	Busco novas soluções para problemas que possam surgir em meu trabalho.	1	2	3	4	5		
	9	Executo minhas atribuições prevendo os seus resultados.	1	2	3	4	5		
	10	Aproveito oportunidades que possam melhorar meus resultados de trabalho.	1	2	3	4	5		

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título da Pesquisa: Relações existentes entre florescimento, espiritualidade, vínculos do indivíduo com a organização e desempenho no trabalho

Pesquisador Responsável: Luis Felipe Dias Lopes

Instituição / Departamento: Universidade Federal de Santa Maria / Depto. de Ciências Administrativas

Endereço postal completo: Av. Rorâima, 1000, Prédio 74C, Sala 4208,
CEP. 97105-900, Camobi, Santa Maria - RS

Prezado(a) Participante:

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada: **Relações existentes entre florescimento, espiritualidade, vínculos do indivíduo com a organização e desempenho no trabalho**, a qual tem como objetivo analisar as relações entre os construtos florescimento, espiritualidade no trabalho, vínculos com a organização e desempenho no trabalho.

No que tange aos benefícios deste estudo, seus resultados irão fornecer maior conhecimento sobre as temáticas e proporciona respaldo teórico para a exploração de futuras pesquisas na área.

A participação neste projeto pode envolver riscos mínimos, tais como cansaço ou constrangimento no decorrer da entrevista ou conversa ou responder ao questionário presencialmente. Caso isso se manifeste, o participante poderá desistir de seu envolvimento no projeto.

Ressalta-se que ao aceitar a participação no estudo, você responderá aos questionamentos de instrumentos que mensuram Vínculos Organizacionais; Florescimento; Espiritualidade e Desempenho no Trabalho. Em razão disso, o preenchimento do protocolo de pesquisa despenderá de tempo e por esse motivo, considera-se como risco mínimo do estudo, o desconforto e cansaço que isso poderá provocar.

Deste modo, você poderá desistir de responder a pesquisa a qualquer momento, sendo possível retirar este termo a qualquer momento, sem penalidades. A sua participação no estudo é livre e de forma voluntária, não havendo custos, nem compensação financeira para isso. Ainda, é importante ressaltar que o sigilo de sua identidade será garantido durante toda a pesquisa, inclusive na divulgação dos resultados, bem como é garantido a você melhor esclarecimentos durante o desenvolvimento do estudo. Sendo assim, caso haja dúvidas, você poderá contatar o prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, orientador do estudo.

O acesso aos dados estará à disposição a qualquer momento, visto que serão arquivados na sala 4208 do departamento de ciências administrativas (CCSH – UFSM) pelo período de cinco anos e terá sob responsável o Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes (pesquisador responsável).

Eu, _____ (nome do participante) após ler todas as informações contidas neste termo, estou ciente e de acordo em participar deste estudo, assinando em duas vias este consentimento, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria __, de ____ julho ____ de 2022.

Assinatura do participante

Assinatura do pesquisador responsável

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato: Comitê de Ética em Pesquisa – Cidade Universitária – Bairro Camobi, Av. Roraima, nº 1000, Prédio da Reitoria, 7º Andar, Sala 725, CEP: 97.105.900 – Santa Maria – RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55) 3220-8009. E-mail: cep.ufsm@gmail.com. Web: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/prpgp/cep>

APÊNDICE C - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Relações existentes entre florescimento, espiritualidade, vínculos do indivíduo com a organização e desempenho no trabalho

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Telefone para contato: (55) 9971-8584

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) / Departamento de Ciências

Administrativas do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)

Local da Coleta: Agências de uma instituição financeira cooperativa de crédito, investimento e poupança

Os pesquisadores deste estudo estão comprometidos a preservar a privacidade dos trabalhadores, cujos dados serão coletados por meio de instrumentos validados. Do mesmo modo, concordam que tais informações serão utilizadas única e exclusivamente para o desenvolvimento e execução do presente estudo. As informações serão mantidas em sigilo na sala 4208 do departamento de ciências administrativas, do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) - Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) durante cinco anos, passando este período, os dados serão destruídos e terá sob responsável o Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes. Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM em ____/____/2023, com o número do certificado de apresentação para apreciação ética (CAAE) _____ e do parecer _____.

Santa Maria, dia ____ de _____ de 2022.

Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes