



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
Faculdade de Ciências Aplicadas



DERSON DA SILVA LOPES JUNIOR

**ESPIRITUALIDADE E VOLUNTARIADO NO
DESENVOLVIMENTO DE *SOFT SKILLS***

LIMEIRA
2020

DERSON DA SILVA LOPES JUNIOR

**ESPIRITUALIDADE E VOLUNTARIADO NO
DESENVOLVIMENTO DE *SOFT SKILLS***

Tese apresentada à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas como parte dos requisitos exigidos para obtenção do título de Doutor em Administração na linha de pesquisa de Gestão e Sustentabilidade.

Orientador: Prof. Dr. Marco Antonio Figueiredo Milani Filho

ESTE TRABALHO CORRESPONDE À VERSÃO FINAL DA TESE DEFENDIDA PELO ALUNO DERSON DA SILVA LOPES JUNIOR E ORIENTADO PELO PROF. DR. MARCO ANTONIO FIGUEIREDO MILANI FILHO

LIMEIRA
2020

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Sueli Ferreira Júlio de Oliveira - CRB 8/2380

L881e Lopes Junior, Derson da Silva, 1980-
Espiritualidade e voluntariado no desenvolvimento de *soft skills* / Derson da Silva Lopes Junior. – Limeira, SP : [s.n.], 2020.

Orientador: Marco Antonio Figueiredo Milani Filho.
Tese (doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Espiritualidade. 2. Desenvolvimento pessoal. I. Milani Filho, Marco Antonio Figueiredo. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. III. Título.

Informações para Biblioteca Digital

Título em outro idioma: Spirituality and volunteering in soft skills development

Palavras-chave em inglês:

Spirituality

Personal development

Área de concentração: Gestão e Sustentabilidade

Titulação: Doutor em Administração

Banca examinadora:

Marco Antonio Figueiredo Milani Filho [Orientador]

Alejandro Natal Martinez Gonzalez

Cristina Zukowsky Tavares

Paulo Hayashi Junior

Liliane Cristina Segura

Data de defesa: 01-04-2020

Programa de Pós-Graduação: Administração

Identificação e informações acadêmicas do(a) aluno(a)

- ORCID do autor: <https://orcid.org/0000-0002-2391-8733>

- Currículo Lattes do autor: <http://lattes.cnpq.br/8720538186624695>

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: Derson da Silva Lopes Junior (RA: 226266)

Título: Espiritualidade e Voluntariado no Desenvolvimento de *Soft Skills*

Natureza: Tese para obtenção do título de doutor.

Instituição: Faculdade de Ciências Aplicadas da UNICAMP

Data da Defesa: Limeira, 01 de abril de 2020

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Marco Antonio Figueiredo Milani Filho (Presidente)
Faculdade de Ciências Aplicadas - FCA/Unicamp

Prof. Dr. Alejandro Natal Martinez Gonzalez (Membro)
Universidad Autónoma Metropolitana - UAM

Profa. Dra. Cristina Zukowsky Tavares (Membro)
Centro Universitário Adventista de São Paulo - UNASP

Profa. Dra. Liliane Cristina Segura (Membro)
Universidade Mackenzie – São Paulo

Prof. Dr. Paulo Hayashi Junior (Membro)
Faculdade de Ciências Aplicadas - FCA/Unicamp

A Ata de Defesa com as respectivas assinaturas dos membros da banca examinadora encontra-se no processo de vida acadêmica do aluno(a).

A todos aqueles que procuram fazer das organizações lugares de
crescimento e excelência, buscando o desenvolvimento das
pessoas em todas as suas esferas.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que concede dons e habilidades, saúde e capacitação, inteligência e atitude e nos dota do desejo intenso de crescer diariamente em capacidade e utilidade.

Aos meus pais, Derson e Célia, irmã, cunhado e sobrinho, Giselle, Fábio e Luiz Felipe pelo suporte incondicional sem o qual nenhum objetivo pessoal poderia ser alcançado. À Nayara Monteiro pelo incentivo e apoio durante essa jornada.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Marco Antonio Figueiredo Milani Filho por sua disponibilidade, capacidade e competência traduzidas em observações e correções essenciais para o correto desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores colaboradores, Prof. Dr. Alejandro Natal, Profa. Dra. Cristina Tavares, Profa. Dra. Liliane Segura, Prof. Dr. Luciano Junqueira e Prof. Dr. Paulo Hayashi Jr. pela disposição em participar desta pesquisa com suas observações e conselhos relevantes e fundamentais.

À colega Anne Rocha por sua colaboração essencial, constante e disposta, sem a qual teria sido impossível a conclusão deste trabalho no tempo proposto.

Aos docentes da FCA - UNICAMP pelos conteúdos apresentados visando o desenvolvimento acadêmico e a transformação dos doutorandos.

A todos meus colegas de profissão e estudo que se fizeram presentes e marcantes durante esse processo doutoral e a quem devo grande gratidão e amizade.

RESUMO

Este trabalho buscou analisar as principais relações entre a percepção da espiritualidade, a participação em projetos de voluntariado e o desenvolvimento de *soft skills*. Seus objetivos específicos foram: a) verificar se a busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado; b) constatar se a percepção da espiritualidade se relaciona com o desenvolvimento de *soft skills* e c) analisar se a participação em projetos de voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*. Para alcançar os objetivos propostos, foram analisados 307 formulários e utilizado o método de análise multivariada de regressão linear múltipla. Após o tratamento dos dados no software *Stata*, constatou-se que existem importantes relações entre os construtos. Verificou-se que variável associada ao aprendizado se mostrou importante para a decisão de participar de projetos de voluntariado, que a percepção do nível de espiritualidade pessoal tem relação com o desenvolvimento de *soft skills* e que a participação em voluntariado se relaciona com o desenvolvimento de *soft skills*, desde que sistemática e praticada semanalmente. Em um momento em que as corporações percebem um *gap* na formação de *soft skills* em seus colaboradores e passam a desconfiar dos treinamentos formatados por empresas do ramo e das escolas de negócios, o estudo contribui com duas alternativas para satisfazer sua busca pelo desenvolvimento de *soft skills*. Por um lado, a empresa pode incentivar a espiritualidade de maneira passiva e ativa. Por outro lado, pode permitir incentivar e até mesmo promover de maneira proativa e organizada, a participação semanal em projetos de voluntariado. Essa pesquisa pode contribuir também para a sociedade de maneira geral ao demonstrar que dedicar-se para o auxílio das necessidades de outros pode trazer benefícios individuais para aqueles que se envolvem nessa tarefa.

Palavras-chaves: Espiritualidade, Voluntariado, *Soft Skills*, Desenvolvimento, Competências Profissionais.

ABSTRACT

This paper sought to analyze the main relationships between the perception of spirituality, participation in volunteer projects and the development of soft skills. Its specific objectives were: a) verify if the search for personal development is a relevant factor in the motivation to participate in volunteer projects; b) verify whether the perception of spirituality contributes to the development of soft skills and c) analyze whether participation in volunteer projects contributes to the development of soft skills. In order to achieve the proposed objectives, 309 forms were applied and the method of multivariate analysis of linear regression was used. After processing the data at Stata software, it was found that there are important relationships between the constructs. It was found that the variable related to learning proved itself as an important one for the decision to participate in volunteer projects, also that the perception of the level of personal spirituality favors the development of soft skills and that participation in volunteering favors the development of soft skills, as long as it is systematic and practiced weekly. At a time when corporations perceive a gap in the training of soft skills in their employees and become unsure of training formatted by companies in the industry and business schools, the study contributes with two alternatives to satisfy their search for the development of soft skills . On one hand, the company can encourage spirituality in a passive and active way. On the other hand, the company can allow, encourage and even promote in a proactive and organized way, weekly participation in volunteer projects. This research can also contribute to society by demonstrating dedication to helping the needs of others can bring individual benefits to those who are dedicated to this task.

Keywords: Spirituality, Volunteering, Soft Skills, Development, Professional Competences.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Distribuição dos artigos sobre Voluntariado por categoria	27
Figura 2. Distribuição dos artigos sobre Espiritualidade por categoria	28
Figura 3. Clusters de concentração dos autores mais citados - Voluntariado	34
Figura 4. Clusters de concentração dos autores mais citados - Espiritualidade.....	35
Figura 5. Clusters de concentração dos periódicos mais citados em voluntariado	37
Figura 6. Clusters de concentração dos periódicos mais citados em espiritualidade.	38
Figura 7. Modelo de Facilitação da Espiritualidade Organizacional	79

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Publicações sobre Voluntariado nos últimos dez anos na WoS.....	24
Gráfico 2. Publicações sobre Espiritualidade nos últimos dez anos na WoS	25
Gráfico 3. Distribuição dos artigos por país de publicação no tema Voluntariado....	26
Gráfico 4. Distribuição dos artigos por país de publicação no tema Espiritualidade	26
Gráfico 5. Distribuição percentual das denominações dos respondentes.....	105
Gráfico 6. Distribuição dos respondentes por áreas do conhecimento	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Modelos de Voluntariado corporativo.....	57
Quadro 2. Benefícios do Voluntariado e valores agregados na vida profissional dos envolvidos.....	58
Quadro 3. Benefícios da experiência de Voluntariado para as partes envolvidas.....	60
Quadro 4. Estudos sobre Motivações para o Voluntariado Distribuídos por Grupos	62
Quadro 5. Estudos sobre Benefícios do Voluntariado Distribuídos por Grupos.....	63
Quadro 6. Artigos Brasileiros sobre Espiritualidade nas Organizações entre 2009 a 2019.....	72
Quadro 7. Sumário das hipóteses deste estudo.....	96
Quadro 8. <i>Volunteer Functions Inventory (VFI)</i>	99
Quadro 9. Inventário de <i>Soft Skills</i>	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Termos específicos pesquisados e artigos encontrados	28
Tabela 2. Artigos mais citados em Voluntariado	29
Tabela 3. Artigos mais citados em Espiritualidade	31
Tabela 4. Autores mais citados na temática Voluntariado	32
Tabela 5. Autores mais citados na temática Espiritualidade	34
Tabela 6. Periódicos mais citados em Voluntariado	36
Tabela 7. Periódicos mais citados em Espiritualidade	38
Tabela 8. Estatística Descritiva Resumida	104
Tabela 9. Escala de avaliação das Variáveis Renda, Instrução e Experiência	106
Tabela 10. Fatores Motivadores para o Voluntariado	109
Tabela 11. <i>Soft Skills</i> X Espiritualidade e Voluntariado	112

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1.1 Problema de Pesquisa	18
1.2 Objetivos.....	18
1.3 Delimitação e Contribuição	19
1.4 Descrição dos Capítulos.....	19
CAPÍTULO 2: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	21
2.1 Análise Bibliométrica dos Temas Voluntariado e Espiritualidade – <i>Web of Science</i> e <i>VosViewer</i>	21
2.1.1 Idioma, Ano, País e Área Temática das Publicações dos Termos Amplos..	24
2.1.2 Análise dos Termos Aplicados.....	28
2.2 Voluntariado: Definições e Conceitos	39
2.3 Motivações e Benefícios no Voluntariado.....	48
2.3.1 Benefícios do Voluntariado no Contexto Pessoal, Profissional e Corporativo	54
2.3.2 Estudos sobre Motivação e Benefícios do Voluntariado	60
2.4 Espiritualidade nas Organizações.....	67
2.5 <i>Soft Skills</i> e Desenvolvimento Profissional.....	80
CAPÍTULO 3: METODOLOGIA	90
3.1 Hipóteses	93
3.2 Definições Conceituais	96
3.3 Levantamento e Tratamento de Dados.	101
CAPÍTULO 4: RESULTADOS E DISCUSSÕES	103
4.1 Caracterização da Amostra	103
4.2 Motivações para o Voluntariado	107
4.3 Espiritualidade, Voluntariado e <i>Soft Skills</i>	112
CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES	117
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	126
ANEXO I: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	148
ANEXO II: FORMULÁRIO DE PESQUISA	151

INTRODUÇÃO

Soft skills são cada vez mais consideradas determinantes do sucesso na educação e na carreira profissional e o desenvolvimento desse tipo de habilidade tornou-se um pré-requisito para o sucesso na economia baseada no conhecimento (Gutman & Schoon, 2013; Laker & Powell, 2011). Definidas como um conjunto de habilidades não cognitivas, que facilitam o desenvolvimento das atividades profissionais e necessárias para um bom relacionamento social no local de trabalho. (Dias, 2002; Ibrahim, Boerhannoeddin & Bakare, 2017) Essas características são procuradas pelas empresas como diferencial para a contratação de profissionais e, também, priorizadas em seus programas internos de desenvolvimento de pessoas.

De acordo com Moldoveanu e Narayandas (2019), muitas organizações estão à procura de novas alternativas para a formação de seus colaboradores, especialmente líderes. Essa busca se dá a partir da insatisfação das corporações com as escolas de negócios, cujos conteúdos têm sido avaliados como antiquados, focados em *hard skills*, sendo, portanto, deficiente no desenvolvimento das *soft skills* (Karawejczyk, 2015). Neste contexto, este trabalho apresenta a espiritualidade nas organizações e a participação em projetos de voluntariado como opção para a formação de *soft skills*.

Segundo relatório das Nações Unidas, em 2017 mais de 1 bilhão de pessoas estiveram envolvidas em alguma atividade como voluntários (UNV, 2018). O voluntariado institucionalizado representa uma atividade em crescimento nos Estados Unidos. No início de seu primeiro mandato, o presidente Barack Obama iniciou a campanha "*United we serve*" (Unidos servimos), destinada a incentivar os americanos a se envolverem como voluntários em suas comunidades (Rodell & Lynch, 2016). A espécie de chamado do presidente surtiu efeito, pois entre 2015 e 2017 a atividade cresceu 23,4% entre os americanos (Bureau of Labor Statistics, 2016; The Corporation for National and Community Service, 2018).

Os projetos de voluntariado possuem uma grande capacidade de desenvolvimento pessoal e organizacional e têm mobilizado uma série de recursos nas

últimas décadas, como apontado pelo *The Corporation for National and Community Service* (CNCS). O Relatório do Voluntariado, produzido pela entidade e divulgado em 2018, informou que 77,34 milhões de adultos (30,3% da população) se voluntariaram através de alguma organização no ano de 2017. Ao todo, os americanos ofereceram quase 6,9 bilhões de horas, com valor estimado de US\$ 167 bilhões em termos econômicos, com base no valor médio de uma hora voluntária para 2017 (CNCS, 2018). Uma análise mais recente (CNCS, 2019) coloca a força voluntária de trabalho global equivalente a 109 milhões de trabalhadores em tempo integral, número que supera o de muitos grandes setores globais. Destes 109 milhões, cerca de 30% se refere ao voluntariado que ocorre formalmente através de organizações, associações e grupos. Mais difícil de capturar, e frequentemente menos visível para os principais atores do desenvolvimento, a maior porção da atividade voluntária global (70%) ocorre diretamente por meio do engajamento informal entre os indivíduos.

O voluntariado também está cada vez mais presente no mundo corporativo (Azevedo, 2007). As empresas têm procurado desenvolver essa espécie de programa de maneira intencional e com diversas motivações, conforme analisado por Azevedo (2007) e Fischer e Falconer (2001). Além disso, passaram também a valorizar colaboradores e candidatos às vagas disponíveis que possuam algum tipo de experiência em trabalho voluntário (Cook & Jackson, 2006). Dados da pesquisa “Além do Bem”, produzida pela Consultoria Santo Caos (2017) e envolvendo 828 participantes, apontam que 89% dos gestores entrevistados de diferentes áreas consideram que o voluntariado empresarial faz a pessoa ser um profissional melhor e 62% consideram o Programa de Voluntariado como um grande diferencial na escolha de um candidato a emprego. Segundo a Deloitte (2016), o voluntariado pode ser decisivo para a conquista de um novo emprego. Entre os gestores entrevistados, 82% se sentem mais inclinados a escolher candidatos com experiência em voluntariado, 92% dos gestores concordam que o voluntariado melhora habilidades de liderança e 80% dos gestores acreditam que voluntários ativos se movem mais rapidamente para cargos de liderança.

Se por um lado as empresas estão procurando voluntários, por outro lado as pessoas estão buscando empresas que ofereçam oportunidades dessa natureza. Segundo dados do *Cone Communications Millennial Employee Engagement Study* (2016), envolvendo jovens da geração Y, 88% dos entrevistados acreditam que seu trabalho é mais satisfatório quando são dadas oportunidades de causar um impacto positivo em questões sociais e ambientais, 84% querem que a empresa em que trabalham os ajude a identificar as formas de se envolverem mais com suas comunidades, 83% desejam que seu empregador ofereça oportunidades de voluntariado que eles possam fazer com seus amigos e família e 83% seriam mais leais a uma empresa que os ajuda a contribuir com questões sociais e ambientais.

O conceito de voluntariado incorpora três componentes-chave em sua definição: (1) é uma doação ativa de tempo e/ou habilidades em vez de apoio passivo através de doações monetárias (Wilson, 2000); (2) é uma atividade planejada (proativa) a um ato espontâneo de ajudar e servir (Clary & Snyder, 1999); e (3) ocorre no contexto de uma organização voluntária ou de caridade (Wilson & Musick, 1997). Sendo assim, o voluntário é um agente de transformação que atua em benefício da comunidade. Snyder e Omoto (2008) em uma revisão sobre o tema voluntariado, definiram o termo como uma atividade de ajuda, livremente escolhida e deliberada, que se estende ao longo do tempo e que, muitas vezes, é realizada por meio de organizações e em nome de causas receptivas ou de indivíduos.

Muitas são as motivações que levam o indivíduo a se engajar no voluntariado, como busca por desenvolvimento profissional (Cnaan *et al.*, 2010; Handy & Greenspan, 2009) alinhamento com os valores pessoais e altruísmo (Hameiri, 2019; Hustinx, Cnaan & Handy, 2010) e busca por bem-estar físico e emocional (Cnaan *et al.*, 2010; Handy & Greenspan, 2009; Ghose & Kassam, 2014). Mais recentemente, a espiritualidade também foi agregada como motivo para o envolvimento em voluntariado (Gratz *et al.*, 2015; Jhonston, 2013; Mencken & Fitz, 2013; van Tienen *et al.*, 2010; Wilson & Janoski, 1995; Yeung, 2016) devido à sua conexão com organizações e

peçoas, bem como sua contribuição no ambiente organizacional, independentemente do tipo de organização.

Além das diversas contribuições para a sociedade, o voluntariado também se constitui em uma importante fonte de desenvolvimento profissional (Loosemore & Bridgeman, 2017; Willems & Dury, 2017), especialmente *soft skills* (Khasanzyanova, 2017).

A espiritualidade nas organizações tornou-se um foco aceito para a pesquisa acadêmica. O construto da espiritualidade no local de trabalho tornou-se um tópico de investigação significativa no campo do comportamento organizacional, no passado recente (Benefiel, Fry, & Geigle, 2014; Dreyer & Hermans, 2014). Embora o movimento da espiritualidade no local de trabalho tenha começado no início dos anos 20, ele ganhou impulso no final dos anos 90 com a divulgação de um desejo crescente entre os funcionários de ter significado e propósito no trabalho, e não apenas dinheiro. Como a abordagem espiritual do trabalho reconhece esse fato, além de considerar que a alma e o espírito de um funcionário no trabalho estão tão envolvidos tanto quanto as mãos e a mente (Ashmos & Duchon, 2000), a promoção da espiritualidade no local de trabalho foi recebida de braços abertos por líderes de todo o mundo (Pandey, 2017). Organizações que incentivam ativamente a espiritualidade no local de trabalho, relataram seu impacto positivo no bem-estar dos funcionários, (Hawley & Hawley, 1993) no desempenho da unidade de trabalho (Duchon & Plowman, 2005) e no desempenho organizacional (Fry & Matherly, 2006; Petchsawang & Duchon, 2012).

Dado a seu desenvolvimento, o tema despertou questões especiais em diversos periódicos, muitos dos quais dedicaram um número ou volume especial exclusivo para estudar a espiritualidade, como por exemplo (Poole, 2009):

- *Journal of Organizational Change Management* – terceiro número do décimo segundo volume de 1999.
- *The Leadership Quarterly* - quinto número do décimo sexto volume de 2005.

A temática tem sido abordada principalmente nos Estados Unidos (Ashmos & Duchon, 2000; Brown, 2003; Freshman, 1999; Giacalone & Jurkiewicz, 2003). As

discussões de Ashmos e Duchon (2000), Duchon e Plowman (2005) e Milliman, Czaplewski & Ferguson (2003) auxiliam a estruturar uma definição possível que sustenta esta investigação, trazendo a espiritualidade como a possibilidade de se realizar um trabalho com significado dentro das organizações.

Os temas espiritualidade, voluntariado e *soft skills* estão intimamente ligados no âmbito das organizações em seu espectro mais delicado: o desenvolvimento das pessoas. Por essa razão, estudos que busquem analisar sua integração prática e intencional são de grande relevância para o desenvolvimento da teoria e prática das ciências sociais aplicadas, de maneira especial, da administração.

1.1 Problema de Pesquisa

Diante do contexto apresentado relativo à proximidade e causalidade dos temas espiritualidade, voluntariado e *soft skills*, a questão-problema norteadora desse trabalho é: Quais as principais relações entre a percepção da espiritualidade e a participação em voluntariado no desenvolvimento de *soft skills*?

1.2 Objetivos

O objetivo principal dessa pesquisa é analisar as principais relações entre a percepção da espiritualidade e a participação em projetos de voluntariado no desenvolvimento de *soft skills*. Tendo como objetivos específicos:

- a) verificar se a busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado;
- b) examinar se a percepção da espiritualidade está relacionada com o desenvolvimento de *soft skills*;
- c) Analisar se a participação em projetos de voluntariado se relaciona com o desenvolvimento de *soft skills*.

1.3 Delimitação e Contribuição

Este estudo está circunscrito a questionários e inventários de avaliação pessoal já consolidados e validados anteriormente em outras pesquisas. Os formulários são todos desenvolvidos a partir das pesquisas produzidas e consolidadas anteriormente. O trabalho traz uma importante contribuição para a comunidade desenvolvedora de projetos de voluntariado, seja no âmbito de terceiro setor, seja em empresas públicas ou privadas, além de oferecer importante subsídios para pesquisadores da temática da espiritualidade no âmbito organizacional como fator de desenvolvimento humano. De forma especial, pretende-se apresentar a espiritualidade e sua contribuição para desenvolvimento de *soft skills*, o voluntariado como fator de desenvolvimento de *soft skills* e por fim a conjugação dos três itens, apresentando a ocorrência da percepção de espiritualidade elevada entre os participantes de projetos de voluntariado como fomento para a formação de *Soft Skills*.

Quanto à originalidade, o estudo utiliza-se de técnicas consolidadas de análise estatística e está relacionado a uma construção temática não explorada anteriormente em estudos no Brasil, considerando sua conjugação completa. Embora existam estudos que analisem separadamente ou em pares os construtos espiritualidade, voluntariado e *soft skills*, sua estruturação conjunta faz deste trabalho um estudo diferenciado em sua proposta e aplicação.

1.4 Descrição dos Capítulos

Este trabalho é composto por cinco capítulos. Neste primeiro são apresentados os elementos introdutórios e norteadores do processo de pesquisa. A fundamentação teórica, com a revisão das principais contribuições da literatura existente para o assunto em questão, é o tema do segundo capítulo. No capítulo três

são debatidos os aspectos metodológicos, como seu enquadramento teórico e métodos estatísticos utilizados. O capítulo quatro discutirá os resultados apurados e suas análises. No último capítulo serão apresentadas as principais conclusões e contribuições da pesquisa. Finalmente, são elencados as referências bibliográficas e os anexos.

CAPÍTULO 2: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica desse estudo foi construída de forma a oferecer não apenas a base conceitual do tema, mas também um levantamento preciso da produção científica relacionada aos assuntos estudados, bem como as áreas e temáticas promissoras para exploração de pesquisa.

A primeira parte desse capítulo traz a análise bibliométrica dos temas voluntariado e espiritualidade. Posteriormente, com base nos achados da análise, são teorizados os fatores fundamentais relacionados ao objeto de estudo, a saber:

- Voluntariado: Definições e Conceitos;
- Motivações e Benefícios no Voluntariado;
- Espiritualidade Organizacional;
- Soft Skills e Desenvolvimento Profissional.

O desenvolvimento desses temas oferece a base teórica necessária para fundamentar adequadamente esse estudo, evidenciando a construção lógica de sua relevância e metodologia para o alcance dos resultados propostos.

2.1 Análise Bibliométrica dos Temas Voluntariado e Espiritualidade – *Web of Science* e *VosViewer*

Este estudo utilizou-se da base de dados on-line *Web of Science* (WoS), que contém documentos científicos em diversas áreas de pesquisa. A base WoS foi escolhida por oferecer a melhor cobertura, especialmente em temas sociais (Adriaanse, & Rensleigh, 2013) e mais amigável para a aplicação de análise bibliométrica (AlRyalat, Malkawi & Momani, 2018). Além disso, segundo Meho e Yang (2007), a WoS oferece os melhores recursos de gerenciamento de citações e atualização constante dos artigos e publicações. O fato de a WoS fornecer dados sobre os resultados da pesquisa científica possibilita a análise bibliométrica, pois a WoS oferece dados de saída, disseminação, colaboração e impacto desses documentos (De Bakker, Groenewegen,

& Den Hond, 2005). Além dos recursos da WoS, foi utilizado também o software VOSviewer como recurso de análise dos dados apurados. O *VOSviewer* é um programa de computador disponível gratuitamente e desenvolvido para a construção e visualização de grandes mapas bibliométricos com fácil interpretação (Van Eck & Waltman, 2010).

Para a seleção amostral, foram adotados critérios semelhantes para análise do tema voluntariado e do tema espiritualidade. Ambos os temas são bastante amplos e possuem vasta literatura produzida em diferentes campos do conhecimento. Por essa razão, em um primeiro momento efetuou-se uma análise do termo amplo em si para se conhecer a amplitude da produção acadêmica na área. Posteriormente, foram feitas as buscas com termos mais específicos, buscando ter uma visão das publicações mais alinhadas com a pesquisa em si.

Para o estudo do voluntariado, utilizou-se em primeiro lugar o termo *voluntee**. O asterisco foi adicionado para buscar abrangência nas variações da palavra, como por exemplo *volunteers*, *volunteer*, *volunteering*, etc. Na temática espiritualidade, inicialmente adotou-se como chave de busca o termo *Spiritual**, utilizando-se também do asterisco para alcançar variações como *spirituality*, *spiritualized*, *spiritualism*, etc. A seguir encontram-se os indicadores bibliométricos analisados, tendo como base os resultados obtidos com a busca por esses termos:

- Idioma de publicação de pesquisas;
- Número de documentos publicados por ano;
- Países onde os artigos foram publicados;
- Áreas temáticas dos artigos.

Posteriormente, na busca por publicações mais próximas do foco desse estudo, foram determinados termos-chave de busca que alinhassem os temas voluntariado e espiritualidade relacionados ao desenvolvimento pessoal para o contexto organizacional e profissional. No caso do voluntariado, uma atenção especial foi dada a seu relacionamento com o ambiente universitário, *locus* por excelência para o desenvolvimento de profissionais. Os termos pesquisados para voluntariado foram:

- *Voluntee* and Organizations;*
- *Corporate Voluntee*;*
- *Voluntee* and Universit*;*
- *Voluntee* and Management;*
- *Voluntee* and Business.*

Os temas relacionados a motivações para o voluntariado, espiritualidade e voluntariado e benefícios do voluntariado, bem como sua participação para o desenvolvimento de habilidades, foram tratados separadamente dado a sua especificidade para este estudo e, portanto, não foram considerados na análise bibliométrica.

Para o tema espiritualidade foram escolhidos:

- *Spiritual* and Organizations;*
- *Spiritual* and Leadership;*
- *Spiritual* at Workplace;*
- *Spiritual* and Management.*

Para esses termos mais específicos, foram analisados os indicadores bibliométricos:

- Periódicos mais citados nos artigos pesquisados;
- Autores mais citados nos artigos pesquisados;
- Artigos mais citados nos artigos pesquisados.

Todas as buscas foram refinadas para fornecerem apenas a modalidade artigos, excluindo outros tipos de publicações disponíveis na base. Essas análises compiladas e analisadas em conjunto oferecem uma visão geral sobre como o tema tem sido trabalhado, oferecendo elementos de interesse para aqueles que desejarem pesquisar a temática, fornecendo informações sobre quais periódicos consultar e quais autores são mais eminentes. A seguir são apresentados os resultados obtidos a partir das análises.

2.1.1 Idioma, Ano, País e Área Temática das Publicações dos Termos Amplos

A busca pelo termo *voluntee** retornou com 167.730 artigos, enquanto a busca por *spiritual** resultou em 12.668 artigos encontrados. Nesses artigos foram avaliados idioma, ano país e área temática das publicações. Conhecer o idioma e país das publicações demonstra o perfil ideal de artigo com maior probabilidade de publicação, além de demonstrar o país com maior interesse no assunto para futuros pesquisadores do tema. O ano de publicação dos estudos permite avaliar se o tema está em ascensão ou declínio. As áreas temáticas demonstram a predominância de estudos e pesquisadores, especialmente direcionando a espécie de descobertas e apontando novas oportunidades de interdisciplinaridade a partir de lacunas encontradas.

Já no primeiro ano disponível nos arquivos da base WoS, 1900, é possível encontrar dois artigos relacionados a voluntariado: *Volunteer Medical Organisation*, de P. B. Giles e *Volunteer Brigade Bearer Companies*, de G. S. Elliston. Ambos os artigos foram publicados no *British Medical Journal* e tratam sobre a organização de forças de trabalho oficiais e de voluntários no atendimento a feridos em guerras e combates. Desde então, diversos artigos foram produzidos, sendo a maioria absoluta deles (79,95%) produzidos do ano 2000 em diante. O gráfico 1 apresenta a produção do tema nos últimos 10 anos, que representa 45,45% dos artigos constantes na WoS.

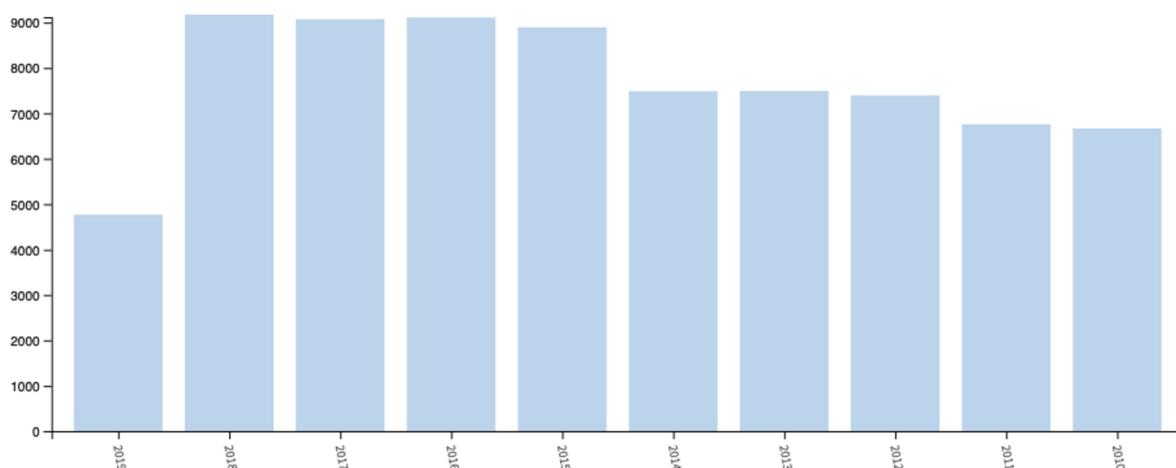


Gráfico 1. Publicações sobre Voluntariado nos últimos dez anos na WoS

Fonte: Web of Science

O primeiro artigo sobre espiritualidade encontrado na WoS data de 1948 com o título de *Spirituality and Beauty in Artistic Experience*, de autoria de Henry B. Lee. O artigo, publicado no *Psychoanalytic Quarterly*, trata da teoria da sublimação na produção artística e suas relações com espiritualidade. As publicações começaram ter mais de 100 artigos publicados a partir de 1998, tendo a quantidade dobrada em 2002, dobrada novamente em 2008 e saltando para 1.449 artigos publicados em 2017, ano com maior número de artigos publicados. Pode-se notar nos dados apresentados no gráfico 2, com a distribuição de produção dos últimos 10 anos, que os anos de 2015 a 2018 mantiveram a maior produção no tema.

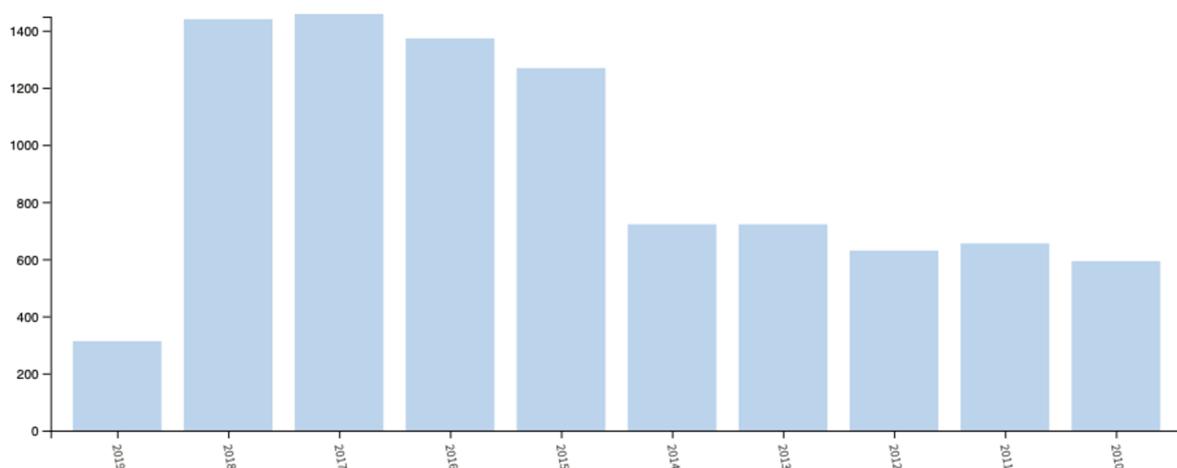


Gráfico 2. Publicações sobre Espiritualidade nos últimos dez anos na WoS

Fonte: Web of Science

Quanto ao idioma de publicação, seguindo a tendência de dominância de estudos em língua inglesa, a maioria dos estudos pesquisados foram publicados nesse idioma, representando 97,08% dos estudos sobre voluntariado e 90,53% dos estudos encontrados sobre espiritualidade. Os estudos em língua portuguesa representam apenas 0,23% da produção sobre voluntariado e 0,99% dos artigos produzidos sobre espiritualidade.

No que tange a país de publicação, os Estados Unidos lideram o ranking de pesquisa nos dois temas, com 48.829 artigos em voluntariado (29,7%), sendo ainda mais dominante no tema espiritualidade com 6.359 artigos representando 62% da produção, seguido pela Inglaterra nos dois temas e tendo como terceiro lugar a

Alemanha no tema voluntariado e o Canadá no tema espiritualidade. O Brasil aparece em 13º lugar no tema voluntariado e em 5º lugar em espiritualidade, respectivamente com 4.469 e 405 artigos. A figura 2 apresenta a distribuição dos dez países com maior publicação. Os gráficos 3 e 4 apresentam os dez principais países em concentração dos estudos nos dois temas.

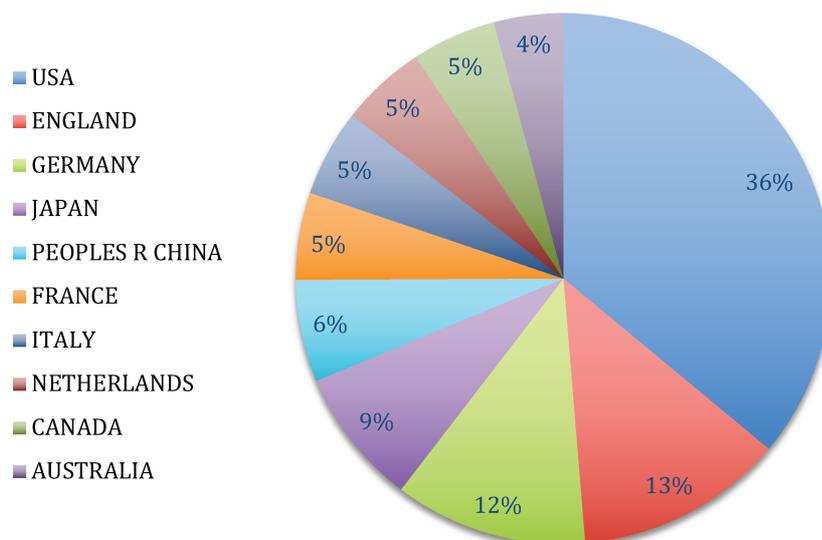


Gráfico 3. Distribuição dos artigos por país de publicação no tema Voluntariado

Fonte: Web of Science

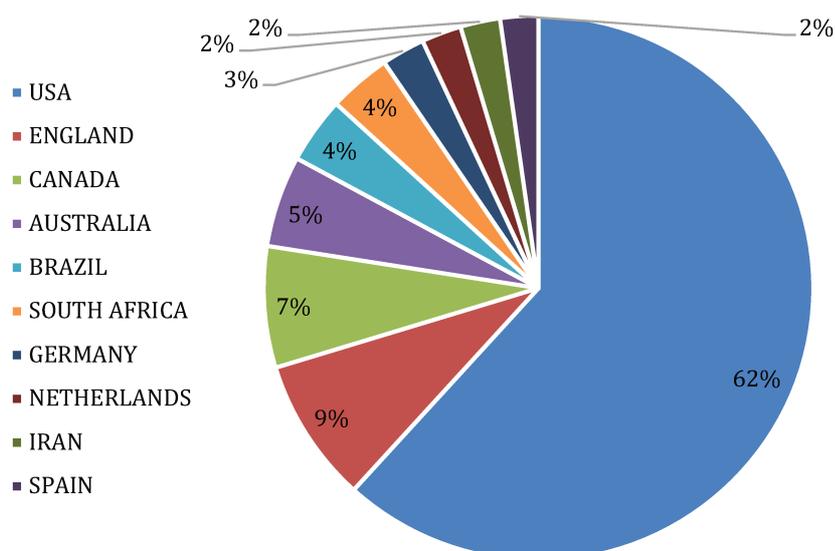


Gráfico 4. Distribuição dos artigos por país de publicação no tema Espiritualidade

Fonte: Web of Science

Estudos relacionados com saúde são a maioria absoluta dos artigos sobre voluntariado. A figura 1 apresenta as 25 áreas com maior concentração de estudos e

todas estão enquadradas em temáticas da área de saúde. Uma passagem rápida pelos artigos demonstra uma predominância de artigos estudando o papel de voluntários em testes de medicamentos e novas metodologias de tratamentos ou atendimentos de saúde. A primeira categoria fora de saúde, *Education Educational Research*, aparece apenas na posição 52 do ranking, com 0,81% dos artigos. *Management* é a primeira área relacionada a negócios com apenas 0,33% dos estudos, na 88ª posição no ranking de categorias.

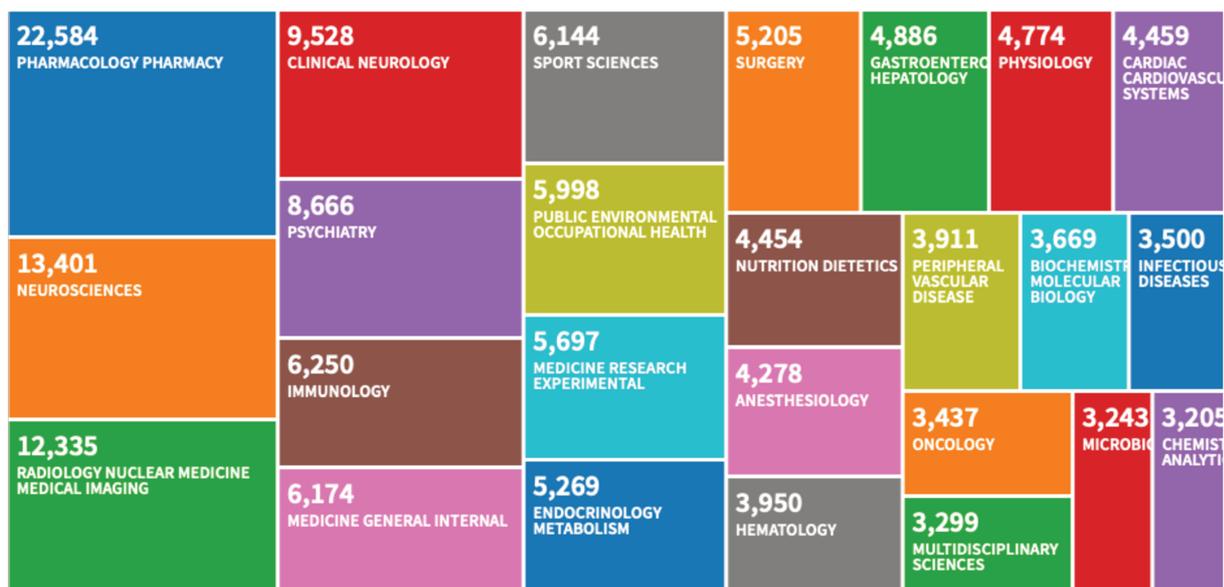


Figura 1. Distribuição dos artigos sobre Voluntariado por categoria

Fonte: Web of Science

Sobre espiritualidade, a área com maior número de publicações, como esperado, é religião, com 3.456 artigos ou 27,08%. Porém, à semelhança do voluntariado, categorias relacionadas à área da saúde são predominantes. A primeira área relacionada exclusivamente a administração e negócios, *Business Economics*, aparece em 11º lugar, com 443 artigos. A figura 2 apresenta a distribuição de áreas de estudo.

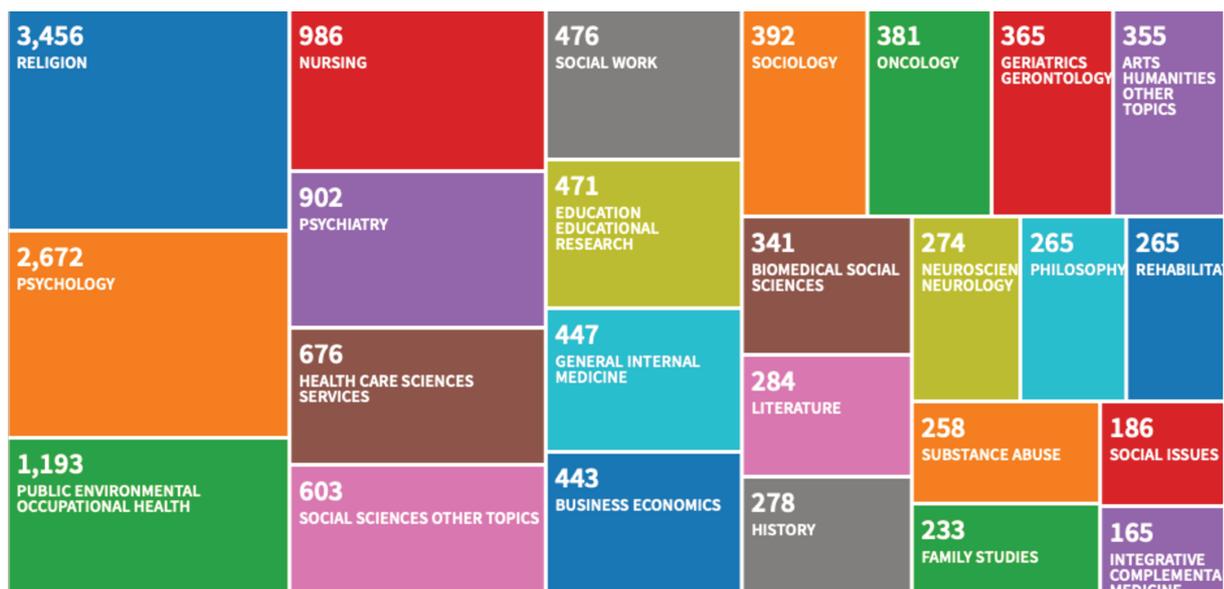


Figura 2. Distribuição dos artigos sobre Espiritualidade por categoria

Fonte: Web of Science

Essa primeira etapa permite concluir que os temas estudados, embora bastante trabalhados em outros contextos, foram pouco explorados no campo da administração, oferecendo diversas oportunidades de pesquisa e produção científica. No próximo tópico, serão analisados os termos associados a linha de estudo desta pesquisa.

2.1.2 Análise dos Termos Aplicados

Como apresentado anteriormente, a análise bibliométrica foi conduzida em uma segunda etapa com termos aplicados à proposta deste estudo para uma visão mais convergente da construção teórica do assunto. A tabela 1 apresenta os termos e a quantidade de artigos encontrados para cada um deles.

Tabela 1. Termos específicos pesquisados e artigos encontrados

Voluntariado		Espiritualidade	
Termos	Artigos	Termos	Artigos
<i>Voluntee* and Organization*</i>	1.388	<i>Spirituality and Organizations,</i>	872
<i>Corporate Voluntee*</i>	244	<i>Spirituality and Leadership,</i>	458
<i>Voluntee* and Universit*</i>	500	<i>Spirituality at Workplace,</i>	171
<i>Voluntee* and Management</i>	671	<i>Spirituality and Management.</i>	867
<i>Voluntee* and Business</i>	400	<i>Spirituality and Business.</i>	278
Total	3.203	Total	2.646

Fonte: Elaborado pelo autor

Os artigos foram avaliados no software *VosViewer* e os resultados obtidos serão analisados a seguir. A construção de cada artigo é estudada nesse item para analisar quais foram os artigos, autores e periódicos mais citados nos documentos coletados.

O primeiro tópico de análise refere-se aos artigos mais citados nas temáticas estudadas. Para o tema voluntariado, o artigo de John Wilson intitulado *Volunteering* ocupa a primeira posição entre os mais citados, com 177 citações entre os artigos pesquisados. No Google Acadêmico esse artigo possui 2.722 citações, com alto impacto nessa área de pesquisa. Na sequência, com 174 citações, encontra-se o artigo de Clary et al (1998) que discute as motivações para o voluntariado. Esse artigo e suas diretrizes foram aplicados em diversos estudos espalhados pelo mundo. Seu número atual de citações no Google Acadêmico é de 2.886. Os artigos são apresentados na tabela 2.

Tabela 2. Artigos mais citados em Voluntariado

Ranking	Artigos	Citações
1	Wilson J. 2000. <i>Volunteering</i> . <i>Annu. Rev. Sociol.</i> 26:215–40	177
2	Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. <i>Journal of Personality and Social Psychology</i> , 74, 1516-1530.	174
3	Putnam, R. D. (2000). <i>Bowling alone. The collapse and revival of American community</i> . New York, NY: Simon & Schuster.	147
4	Wilson J, Musick M. 1997a. Who cares? Toward an integrated theory of volunteer work. <i>Am. Sociol. Rev.</i> 62:694–713	103
5	Musick M, Wilson J. 2007. <i>Volunteers: A Social Profile</i> . Bloomington: Indiana Univ. Press	100
6	Clary E. G., Snyder M. 1999. The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations. <i>Current Directions in Psychological Science</i> , 8(5): 156–159.	88
7	Wilson, J. (2012). Volunteerism research: A review essay. <i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i> , 41, 176-212.	79

8	Omoto A, Snyder M. 1995. Sustained helping without obligation: motivation, longevity of service and perceived attitude change among AIDS volunteers. <i>J. Personal Soc. Psychol.</i> 68:671–86	76
9	Penner, L. A. (2002). Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective. <i>Journal of Social Issues</i> , 58, 447-467.	73
10	Cnaan R, Handy F, Wadsworth M. 1996. Defining who is a volunteer: conceptual and empirical considerations. <i>Nonprofit Volun. Sector Q.</i> 25:364–83	73
11	Smith D. 1994. Determinants of voluntary association participation and volunteering. <i>Nonprofit Volunt. Sect. Q.</i> 23:243–63	69
12	Podsakoff PM, MacKenzie SB, Lee J, Podsakoff NP. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 88, 879–903.	62
13	Clary E, Snyder M, Stukas A. 1996. Volunteers' motivations: findings from a national survey. <i>Nonprofit Volun. Sector Q.</i> 25:485–505	61
14	Pearce, J. L. (1993). <i>Volunteers: The organizational behavior of unpaid workers</i> . London: Routledge.	60
15	Cnaan R, Goldberg-Glen R. 1991. Measuring motivation to volunteer in human services. <i>J. Appl. Behav. Sci.</i> 27:269–285	54
16	Fedor, D. B., Ghosh, S., Caldwell, S. D., Maurer, T. J. and Singhal, V. R. (2003). 'The effects of knowledge management on team members' ratings of project success and impact'. <i>Decision Sciences</i> , 34, 513–39	52
17	Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994) <i>Qualitative Data Analysis</i> . Sage Publications, London.	50
18	Grube JA, Piliavin JA. 2000. Role identity, organizational experiences and volunteer performance. <i>Personal. Soc. Psychol. Bull.</i> 26:1108–19	48
19	Penner LA, Finkelstein MA. 1998. Dispositional and structural determinants of volunteerism. <i>J. Personal. Soc. Psychol.</i> 74:525–37	45
20	Thoits PA, Hewitt LN. 2001. Volunteer work and well-being. <i>J. Heal. Soc. Behav.</i> 42:115–31	44

Fonte: Elaborado pelo autor

A tabela 3 demonstra o ranking dos 20 artigos mais citados nos documentos relativos a *Spirituality* nos termos selecionados. O ranking é liderado pelo trabalho de Ashmos e Duchon (2000), citado 157 vezes. Esse livro possui 1.694 citações no Google Acadêmico, o que demonstra ser uma obra de relevância acadêmica.

Tabela 3. Artigos mais citados em Espiritualidade

Ranking	Artigos	Citações
1	Ashmos, D.P. and Duchon, D. (2000), Spirituality at work: a conceptualization and measure, <i>Journal of Management Inquiry</i> , Vol. 9 No. 2, pp. 134-45.	159
2	Milliman, J., Czaplewski, A. J. and Ferguson, J.: 2003, Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. <i>Journal of Organizational Change Management</i> . Vol. 16 (4), pp. 426-447.	119
3	Fry, L.W. 2003. Toward a theory of spiritual leadership. <i>The Leadership Quarterly</i> , 14: 693-727	108
4	Mitroff, I.A. and Denton, E.A. (1999), <i>A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values in the Workplace</i> , Jossey-Bass, San Francisco, CA	84
5	Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). <i>Handbook of workplace spirituality and organizational performance</i> . Armonk, NY: M.e. Sharpe.	80
6	Mitroff, I. I. and E. A. Denton: 1999a, 'A Study of Spirituality in the Workplace', <i>Sloan Management Review</i> 40, 83-92.	78
7	Duchon, D. and D. A. Plowman: 2005, 'Nurturing the Spirit at Work: Impact on Unit Performance', <i>The Leadership Quarterly</i> 16(5), 807-834.	72
8	Krishnakumar, S. and C. P. Neck: 2002, 'The "What", "Why" and "How" of Spirituality in the Workplace', <i>Journal of Managerial Psychology</i> 17(3), 153-164.	67
9	Koenig, H. G. and D. B. Larson. 2001. Religion and mental health: Evidence for an association. <i>International Review Psychiatry</i> 13:67-7	67
10	Kolodinsky, R. W., R. A. Giacalone and C. L. Jurkiewicz: 2008, 'Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational and Interactive Workplace Spirituality', <i>Journal of Business Ethics</i> 81, 465-480	58
11	Jurkiewicz, C. L. and R. A. Giacalone: 2004, 'A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance', <i>Journal of Business Ethics</i> 49, 129-142.	55
12	Rego, A. and Pina e Cunha, M. (2008), "Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study", <i>Journal of Organizational Change Management</i> , Vol. 21, pp. 53-75.	54
13	Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. <i>Journal of Business Ethics</i> , 94, 89-106.	49
14	Milliman, J., J. J. Ferguson, D. Trickett and B. Condemi: 1999, 'Spirit and Community at Southwest Airlines: An Investigation of a Spiritual Values-Based Model', <i>Journal of Organizational Change Management</i> 12(3), 221-233.	45

15	Reave, L.: 2005, 'Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness', <i>The Leadership Quarterly</i> 16(5), 655–687	45
16	Peterman, A.H., Fitchett, G., Brady, M.J., Hernandez, L., & Cella, D. (2002). Measuring spiritual well-being in people with cancer: The functional assessment of Chronic illness therapy spiritual well-being scale (FACIT-Sp). <i>Annals of Behavioral Medicine</i> , 24(1), 49–58	45
17	Fry, L. W., S. Vitucci and M. Cedillo: 2005, 'Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline', <i>The Leadership Quarterly</i> 16, 835–862	43
18	Garcia-Zamor, J.: 2003, 'Workplace Spirituality and Organizational Performance', <i>Public Administration Review</i> 63(3), 355–363.	43
19	Pargament, Kenneth I. 1997. <i>The Psychology of Religion and Coping: Theory, Research, Practice</i> . New York: Guilford.	43
20	Kinjerski, V. M. and B. J. Skrypnik: 2004, 'Defining Spirit at Work: Finding Common Ground', <i>Journal of Organizational Change Management</i> 17(1), 26–42.	41

Fonte: Elaborado pelo autor

Nas tabelas 2 e 3, encontram-se os autores mais citados nos artigos em cada tema. Alguns dos autores que figuram entre os mais citados, aparecem também nas tabelas referente aos artigos mais citados. Estas listas são diferentes, pois incluem também artigos que não constem na base WoS ou que não estejam entre os mais citados.

Liderando o ranking do tema Voluntariado com 496 citações está John Wilson, cujo artigo também lidera o ranking dos mais citados. Wilson produziu muitos materiais na área de voluntariado, sendo alguns deles em parceria com Marc Musick, que aparece em sexto lugar nesta lista. E. Gil Clary aparece em segundo lugar, com 424 citações e Ram Cnaan em terceiro com 288 citações. Os artigos de Wilson e Clary também lideram o ranking de artigos mais citados, sendo que cinco artigos entre os dez mais citados são de autoria de um desses autores.

Tabela 4. **Autores mais citados na temática Voluntariado**

Ranking	Autor	Citações
1	Wilson, J	496
2	Clary, E. G	424
3	Cnaan, R. A	288

4	Brudney, J. L	226
5	Handy, F	201
6	Musick, M. A	189
7	Hustinx, L	188
8	Omoto, A. M	173
9	Penner, L. A	169
10	Putnam, R	169
11	Smith, D. H	164
12	Cuskelly, G	146
13	Salamon, L. M	146
14	Bandura, A	146
15	Haski-Leventhal, D	130
16	Wuthnow, R	130
17	Grant, A. M	130
18	Bekkers, R	120
19	Putnam, R. D	113
20	Podsakoff, P. M	112

Fonte: Elaborado pelo autor

A figura 3 apresenta a análise de *clusters* dos autores produzida pelo *VoSviewer*, nela estão também autores que aparecem além da vigésima posição. Nota-se a formação de quatro clusters, com destaque para os grupos caracterizados pelas cores verde e amarelo, liderados respectivamente por John Wilson e Marc Musick, com autores que escrevem sobre definições e benefícios do voluntariado, e por E. G. Clary e autores que falam sobre motivações para o voluntariado. Os grupos vermelho e azul apresentam autores de suporte para pesquisa, sendo o primeiro com autores que tratam de princípios metodológicos de pesquisa e o segundo com autores que tratam de estudos comportamentais.

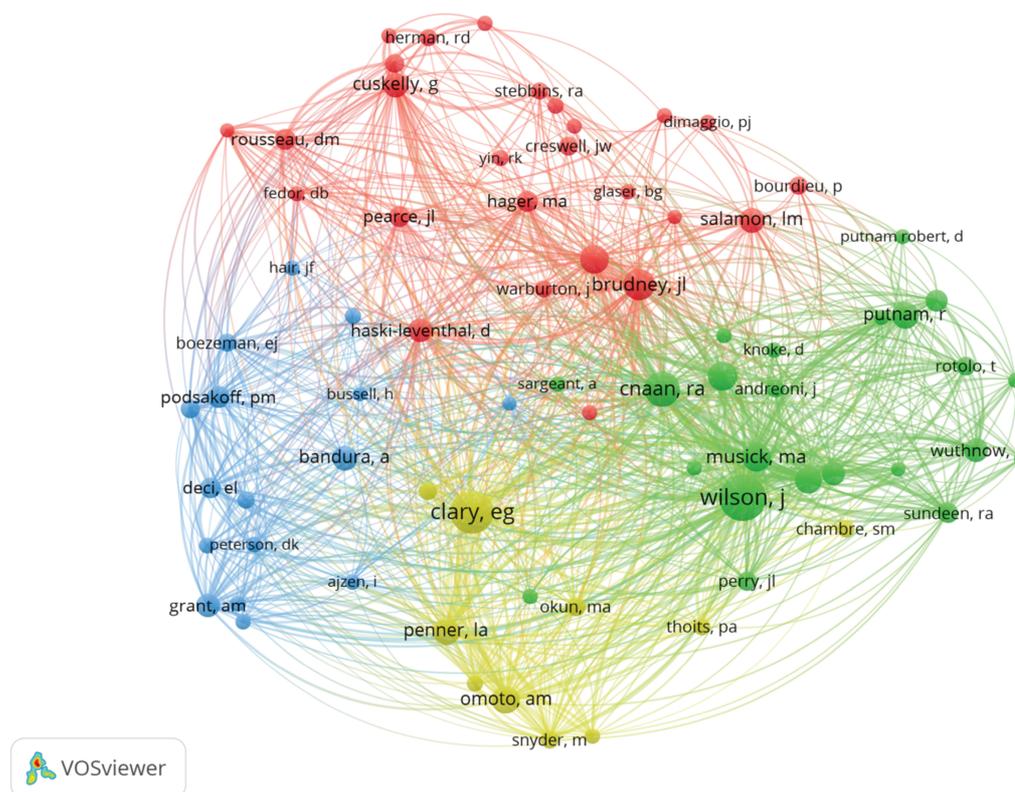


Figura 3. Clusters de concentração dos autores mais citados - Voluntariado

Fonte: Elaborado pelo autor no *VOSViewer*

Na análise referente ao tema espiritualidade, a composição do ranking de autores não reflete diretamente o ranking de artigos mais citados. Harold Koenig é o autor mais citado entre os artigos estudados, com 376 citações, embora seu primeiro artigo a figurar na lista de mais citados apareça apenas na nona posição, com 67 citações. Essa diferença se deve ao fato de que o autor possui outros artigos citados e na soma de citações ultrapassa outros pesquisadores. Louis Fry aparece em segundo lugar com 308 citações, próximo do segundo lugar de seu artigo entre os mais citados. Kenneth Pargament também aparece bem acima no ranking de autores em relação a posição de seu artigo, com a terceira posição entre os autores mais citados e decima nona posição entre os artigos mais citados.

Tabela 5. Autores mais citados na temática Espiritualidade

Ranking	Autor	Citações
1	Koenig, H.G.	376
2	Fry, L. W.	308
3	Pargament, K. I.	223

4	Milliman, J.	173
5	Ashmos, D. P.	165
6	Benefiel, M.	119
7	Mitroff, I. I.	115
8	Giacalone, R. A.	109
9	Hill, P. C.	104
10	Giacalone, R.	97
11	Bandura, A.	96
12	Miller, W. R.	93
13	Lips-Wiersma, M.	87
14	Rego. A.	87
15	Mitroff, I. I.	84
16	Ellison,. C. G.	81
17	Krause, N.	81
18	KrishnaKumar, S.	76
19	Marques, J.	76
20	Duchon, D.	75

Fonte: Elaborado pelo autor

A figura 4 mostra os *clusters* dos autores citados analisado no *VoSViewer*, apontando para dois clusters de destaque, demonstrados nas cores verde e vermelho, liderados por Fry, L. W. e Koenig, H. G. respectivamente. Esse agrupamento demonstra a tendência dos estudos analisados. Os *clusters* amarelo e azul reúnem temas de suporte, sendo esse último composto por artigos ligados a psicologia.

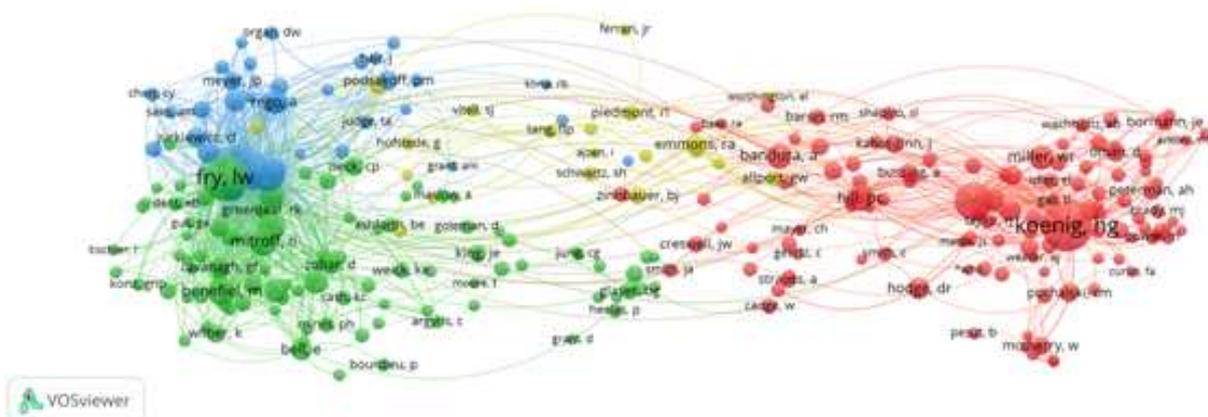


Figura 4. Clusters de concentração dos autores mais citados - Espiritualidade

Fonte: Elaborado pelo autor no *VOSViewer*

Ainda analisando os autores mais citados nas duas temáticas, cabe destacar que o autor Albert Bandura aparece nas duas listas, respectivamente em 14º e 11º lugar, para voluntariado e espiritualidade. Este autor tem sua principal contribuição

acadêmica em estudos relacionados a influência de grupos sociais no aprendizado, tomadas de decisão e desenvolvimento pessoal.

Os periódicos citados com maior frequência na amostra referente ao tema voluntariado são apresentados na tabela 6. Encontra-se em primeiro lugar um periódico especializado em temáticas relacionadas ao terceiro setor e ao voluntariado, o *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, com 2.032 citações. Nas posições seguintes encontram-se dois periódicos da área de psicologia, seguidos por mais um periódico especializado em voluntariado, o *Voluntas*.

Tabela 6. Periódicos mais citados em Voluntariado

Ranking	Periódico	Citações
1	Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly	2032
2	Journal of Applied Psychology	1045
3	Journal of Personality and Social Psychology	860
4	Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit	850
5	Academy of Management Review	745
6	Academy of Management Journal	718
7	Journal of Business Ethics	713
8	American Sociological Review	692
9	Nonprofit Management	544
10	Thesis Eleven	425
11	Annual Review of Sociology	401
12	Administrative Science Quarterly	389
13	Public Administration Review	388
14	American Journal of Sociology	388
15	Journal of Management	379
16	International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing	363
17	Journal of Organizational Behavior	357
18	Journal of Communication	327
19	Human Relations	302
20	Psychological Bulletin	299

Fonte: Elaborado pelo autor

A figura 5 apresenta a análise de clusters produzida no *VOSViewer*. Essa análise é importante pois demonstra a tendência de agrupamento dos periódicos e, por consequência, a convergência temática entre eles. O grupo verde apresenta a concentração de periódicos com temáticas sociais, o grupo vermelho tem um direcionamento para estudos em psicologia e comportamento, os grupos azul e roxo

envolvem a área de negócios, com estudos comportamentais voltadas para estudos organizações. Finalmente o grupo amarelo concentra periódicos voltados para a gestão do terceiro setor.

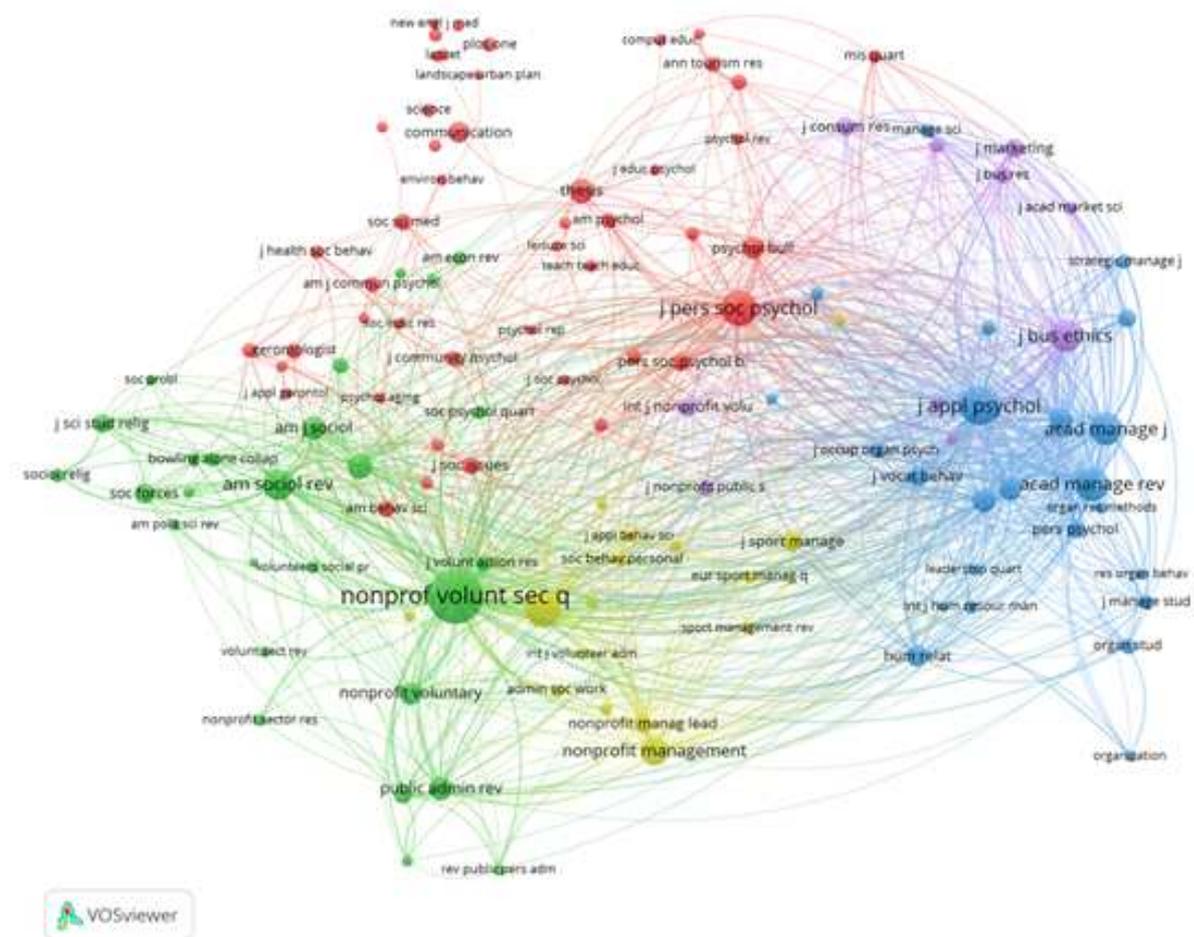


Figura 5. Clusters de concentração dos periódicos mais citados em Voluntariado
Fonte: Elaborado pelo autor no VOSViewer

Na temática espiritualidade, está em primeiro lugar o periódico *Journal Business Ethics*, com 1.160 citações, seguido por *Journal Organizational Change Management*, com 751 citações e *Leadership Quarterly*, com 653 citações. Embora os termos utilizados para selecionar os temas tenham sido semelhantes (vide tabela 7), o tema espiritualidade trouxe uma liderança mais explícita de periódicos da área de negócios. Essa constatação confirma-se na figura 6 com os *clusters* dos periódicos analisados no VOSViewer. Diferente da mesma análise no tema voluntariado, apresentada na figura 5, que demonstra certo equilíbrio no agrupamento dos periódicos, a análise da figura 6 aponta para dois polos mais extremados de pesquisa,

apresentados na cor verde, é liderado pelo mesmo periódico que ocupa o primeiro lugar em citações, e na cor vermelha, com periódicos na área de saúde, psicologia e religião. O terceiro grupo, na cor azul, central e quase imperceptível, traz teses estudadas nos temas.

Tabela 7. Periódicos mais citados em Espiritualidade

Ranking	Periódico	Citações
1	Journal Business Ethics	1160
2	Journal Organizational Change Management	751
3	Leadership Quarterly	653
4	Journal Science Studies Religion	507
5	Social Science & Medicine	470
6	Journal of Personality and Social Psychology	418
7	Journal Management Spirituality & Religion	397
8	Journal Management Inquiry	390
9	Academy Management Review	370
10	Journal of Advanced Nursing	364
11	Journal Applied Psychology	346
12	Journal Religion Health	336
13	American Psychologist	324
14	HDB Workplace Spirit	314
15	Journal Managerial Psychologist	273
16	Academy Management Journal	269
17	Human Relations Journal	236
18	Psycho-Oncology Journal	232

Fonte: Elaborado pelo autor

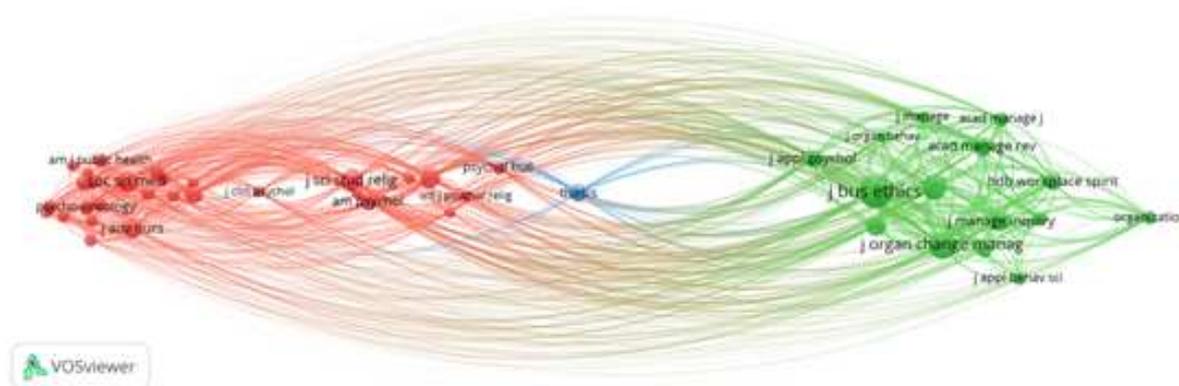


Figura 6. Clusters de concentração dos periódicos mais citados em Espiritualidade.

Fonte: Elaborado pelo autor no VOSViewer

Esta análise bibliométrica serve como importante condutor da construção teórica da pesquisa. A partir de seus dados profundamente considerados, é possível estabelecer um direcionamento quanto aos autores, artigos e periódicos mais importantes a serem pesquisados, bem como conhecer os conceitos mais influentes que precisam necessariamente ser apresentados em uma pesquisa relevante e confiável nas temáticas de Voluntariado e Espiritualidade.

2.2 Voluntariado: Definições e Conceitos

O tema do voluntariado é amplo e diversificado. Desde pessoas que se dispõem a testar produtos de mercado, medicamentos ou procedimentos cirúrgicos, até devotos religiosos que abandonam o trabalho para dedicar-se integralmente ao serviço voluntário, diversos são os contextos e as perspectivas do voluntariado. Um crescente interesse no estudo do voluntariado pode ser percebido nas últimas décadas, e o número de publicações dedicadas ao tema cresceu exponencialmente (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

O estudo do voluntariado é inerentemente interdisciplinar e representa uma rica diversidade de questões e perspectivas. Na base está um fascínio comum com o fenômeno, que aparece como um paradoxo em certas disciplinas, enquanto outros o veem como uma parte natural da vida social ou uma questão de personalidade (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010). Omoto e Snyder (2002) classificaram o estudo em voluntariado em três estágios principais: motivações para o voluntariado, experiências de voluntariado e consequências do voluntariado.

Em seu artigo de revisão da produção científica em voluntariado, Wilson (2012) apresenta uma estrutura de estágios semelhante à de Omoto e Snyder (2002), porém em uma ordem diferente, ao classificar as principais temáticas abordadas sobre voluntariado abordadas até aquele momento:

- Motivos que impulsionam o indivíduo a decidir voluntariar-se;

- Consequências do voluntariado, estudada especialmente por gerontologistas e abordando os benefícios para a saúde, principalmente mentais, superando estudos sobre os benefícios políticos e econômicos do trabalho voluntário;
- Considerações práticas, incluindo o desejo de entender como motivar e manter os voluntários, direcionando grande parte da pesquisa sobre a dinâmica dos voluntários.

Pensando no direcionamento da pesquisa sobre voluntariado, temas relacionados às questões biológicas, como influências genéticas no comportamento pró-social, influência de entendimentos culturais mais complexas, como coletivismo-individualismo, tradicionalismo-modernismo, efeitos ecológicos, mecanismos psicológicos, influência de características da comunidade, novos desafios para a administração e supervisão voluntária, pesquisas sobre raça, etnia e imigração, mudança nas formas de trabalho voluntário, como o voluntariado on-line, educação e sua positiva relação com voluntariado e contexto organizacional, são apontados como expoentes para estudos (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010; Wilson, 2012).

Neste trabalho, esses dois últimos temas foram o foco de estudo, por essa razão foram selecionados artigos que se relacionem o voluntariado com o desenvolvimento pessoal, contexto educacional e ambiente corporativo. Para estabelecer o conceito norteador de voluntariado para a pesquisa, foram considerados os autores mais citados no tema, conforme apontado no estudo bibliométrico, além de outros artigos e autores correlacionados.

O termo voluntário se originou nas forças armadas, quando os militares não eram recrutados nem pagos pelos seus serviços. No hebraico bíblico, o termo é derivado de uma palavra que significa “doar voluntariamente”, que também pode ser interpretada como “uma doação de caridade”. Nesse contexto linguístico aparece o conceito de que se espera que as pessoas sejam altruístas e que a doação da riqueza era a mais alta forma de altruísmo (Cnaan, Handy, & Wadsworth, 1996).

John Wilson, autor mais citado no voluntariado, em seu artigo que também ocupa o primeiro lugar em citações no tema, define voluntariado como qualquer

atividade na qual o tempo é dado livremente para beneficiar outra pessoa, grupo ou organização (Wilson, 2000). Em seu trabalho posterior em parceria com Mark Musick (Musick & Wilson, 2007) acrescenta-se a condição de que essa atividade não receba recompensa material.

A definição e o significado do voluntariado, no entanto estão longe de um consenso e podem variar de acordo com o contexto. Algumas formas de voluntariado enraizadas na religião ou no costume podem ter evoluído ao longo de gerações e serem consideradas parte essencial da tradição local. As motivações podem ter-se entrelaçado com sentimentos de dever e de solidariedade ou com o código moral de uma pessoa e muitas vezes estão enraizadas no desejo das pessoas de exercer escolhas e agir espontaneamente. Todas essas motivações influenciam a forma como as pessoas entendem e interpretam a ação voluntária (Hustinx & Lammertyn 2003).

Dada a multiplicidade de conceitos de voluntariado e voluntário, Cnaan, Handy & Wadsworth (1996) buscaram criar um critério para a classificação das diversas definições de voluntariado existentes. Os autores propõem quatro dimensões comuns na maioria das interpretações de voluntariado. Essas quatro dimensões, com suas continuidades, são apresentadas pelos autores como critério para avaliar e comparar as definições de voluntariado e voluntário. São elas:

- **Natureza voluntária do ato:** É importante notar que, embora o indivíduo possa realizar um ato que beneficie a sociedade, a definição de que essa pessoa é voluntária pode variar. As definições revisadas pelos autores implicam na existência do livre-arbítrio, ato não coagido e sem a obrigação de ser voluntário;
- **Natureza da recompensa.** A abordagem purista do voluntariado afirma que não deveria haver recompensa ou mesmo interesse no assunto específico da atividade de voluntariado. Já a abordagem ampla entende que a remuneração é aceitável apenas se for inferior ao valor do trabalho ou serviço prestado;
- **Contexto de realização da atividade voluntária.** De acordo com algumas definições, apenas o trabalho organizado sob uma organização formal (sem fins

lucrativos ou governamental e até privado com fins lucrativos) é aceitável; para os outros, a ajuda informal aos vizinhos ou amigos também é aceitável;

- **Beneficiário da ação voluntária.** As definições puristas exigem que os beneficiários sejam estranhos, ou seja, pessoas que o voluntário não conhece e com as quais ele ou ela não tem nada em comum. As definições mais amplas também incluem como beneficiários pessoas de origens semelhantes (como parentes e grupos étnicos, religiosos, de gênero ou residenciais). As definições mais amplas também incluem o próprio voluntário como beneficiário, como nos grupos de autoajuda, por exemplo.

A partir da construção de Cnaan, Handy e Wadsworth (1996), percebe-se que essas dimensões estabelecem dois extremos na definição de voluntariado, a abordagem purista e a abordagem ampla. Como comentam os autores, esses extremos não representam uma polarização que coloca as definições em uma ou outra ponta, mas sim um espaço que permite inúmeros posicionamentos entre uma e outra.

Wilson e Musick (1997), ao analisar diferentes perspectivas do voluntariado e perfis dos voluntários envolvidos, trouxeram a definição de Tilly e Tilly (1994), que considera o trabalho voluntário em uma das quatro esferas de classificação do trabalho, juntamente com setor dos mercados de trabalho, o setor informal e o trabalho doméstico. Eles definem o trabalho voluntário como trabalho não remunerado prestado a pessoas às quais o trabalhador não deve obrigações contratuais, familiares ou de amizade. O trabalho voluntário, ao contrário do mercado de trabalho e do setor informal, não é modificado; e, diferente do trabalho doméstico, é livremente realizado. Assim, o voluntariado é identificado como um tipo de esforço humano que agrega valor ao uso de bens e serviços (Tilly & Tilly, 1994; Wilson & Musick, 1997). Wilson e Musick (1997) também consideraram o estudo de Bourdieu (1986), o qual comenta a necessidade de formas diferenciadas de capital no trabalho voluntário, a saber: capital humano, pois é um trabalho produtivo, capital social, pois é um comportamento coletivo, e capital cultural, por ser um trabalho orientado de forma ética.

Clary et al (1998) acrescentam a perspectiva funcional para discussão da definição de voluntários e voluntariado. As principais proposições de uma análise

funcional são que os atos de voluntariado que são aparentemente semelhantes, podem refletir processos motivacionais marcadamente diferentes, de forma que as funções servidas pelo voluntariado se manifestam na dinâmica que se desdobra dessa forma de utilidade. Esse fenômeno influencia eventos críticos associados à iniciação e manutenção do comportamento de ajuda voluntária e, portanto, altera sua definição. Para diversos autores, no entanto, os motivos para o voluntariado, sendo egoístas ou altruístas, não invalidam sua natureza voluntária ou alteram sua concepção. Para eles, nenhuma referência ao motivo é necessária. A ênfase recente no voluntariado como atividade produtiva é compatível com essa abordagem comportamental, porque o voluntariado é simplesmente definido como uma atividade que produz bens e serviços abaixo da taxa de mercado; nenhuma referência é feita às razões da atividade, ou mesmo a total isenção de retorno ao voluntário (Wilson, 2000).

Seguindo o conceito de diferentes perspectivas, Penner (2002) também ofereceu sua definição para o voluntariado, conceituando como comportamentos pró-sociais a longo prazo, planejados, que beneficiam pessoas estranhas e ocorrem dentro de um ambiente organizacional. Com base nessa definição, o voluntariado tem quatro atributos importantes: longevidade, planejamento, ajuda não-obrigatória e contexto organizacional, os quais são definidos por Penner (2002):

- **Longevidade.** O voluntariado é, em geral, de longo prazo. Isso não significa que cada projeto em si é de longo período, mas sim que as pessoas que se dedicam a voluntariado costumam fazer isso repetidamente por vários anos;

- **Planejamento.** O voluntariado é tipicamente uma ação planejada. As pessoas que se voluntariam costumam fazer alguma consideração sobre os custos e benefícios de se engajar nessa ação. Mesmo em situações críticas em que as pessoas são convocadas a ajudar emergencialmente, essa disposição vem de um processo anterior que as deixou pré-dispostas a colaborar;

- **Ajuda não obrigatória.** Como os favorecidos da beneficência de um voluntário são estranhos ou uma organização que serve a esses indivíduos, o

voluntário não é motivado por um sentimento de obrigação pessoal para com uma pessoa em particular;

- **Contexto organizacional.** A ocorrência do voluntariado é mais provável dentro de um ambiente organizacional. Embora existam indivíduos que, por conta própria, se envolvem em ajuda sustentada e não-obrigada de estranhos virtuais, a maioria dos voluntários trabalha como parte de uma organização.

A construção conceitual de Penner (2002) parece seguir de maneira aproximada a estrutura sugerida por Cnaan, Handy e Wadsworth (1996), respondendo aos requisitos de composição e situando-se mais próxima da abordagem purista. Omoto e Snyder (2002) trazem um modelo de conceituação mais simples, mas buscando abordar esferas diferentes. Este modelo define voluntariado como um fenômeno interligado com muitos níveis de análise e que se desdobram ao longo do tempo. No nível do indivíduo, o modelo chama a atenção para as atividades e processos psicológicos de voluntários individuais e receptores de serviços voluntários. No nível interpessoal, o modelo expande ainda mais esse enfoque e incorpora a dinâmica das relações de ajuda entre os voluntários e os destinatários do serviço. No nível organizacional, o modelo enfoca os objetivos associados ao recrutamento, gerenciamento e retenção de uma força de trabalho não remunerada, bem como preocupações associadas sobre desempenho, remuneração e avaliação do trabalho. Ou seja, muitos esforços voluntários acontecem através ou em cooperação com organizações comunitárias ou outras instituições.

Outra forma de conceituar o voluntariado é relativa aos estilos de voluntariado, conceito proposto por Hustinx e Lammertyn (2003) com base em três critérios. Em primeiro lugar, a natureza do voluntariado, considerada multidimensional (motivações, frequência de voluntariado, tipos de atividades, etc.). O segundo critério é o fenômeno do voluntariado, classificado com múltiplas camadas que requerem múltiplos níveis de análise (estrutural, cultural, individual e organizacional). Como terceiro e último critério, a realidade multiforme. Várias características voluntárias se entrelaçam de maneira sistemática e múltipla.

Estudando o processo de formação da teoria do voluntariado, Hustinx, Cnaan e Handy (2010) identificaram três desafios para definir o conceito de voluntariado e construir uma teoria adequada no tema: O primeiro refere-se à complexidade do voluntariado como fenômeno, que não é claramente delineado e abrange uma ampla variedade de tipos de atividades, organizações e setores. O voluntariado é uma construção social com múltiplas definições; e o que é entendido como voluntariado é uma questão de percepção pública. Soma-se a isso o fato de que em diversas culturas o termo voluntariado não existe.

O segundo desafio está relacionado a diversidade de áreas que estudam o voluntariado, começando pela área de saúde, passando por economia e sociologia, chegando até a ciência da administração e o trabalho social. Como resultado, existe pouco consenso sobre quais perspectivas teóricas são mais adequadas para o estudo de voluntários.

A tendência das teorias atuais em definir o voluntariado a partir da tentativa de explicar a ocorrência ou a não ocorrência do fenômeno é o terceiro desafio. Os principais preditores da participação voluntária são identificados por meio de análise empírica e, posteriormente, usados como blocos de construção teóricos por meio de termos mais genéricos, como capital cultural, recursos sociais ou status dominante. Embora esses sejam conceitos indispensáveis para entender a dinâmica do voluntariado, eles correspondem apenas parcialmente às observações empíricas feitas. Dessa forma, o voluntariado acaba sendo tratado como uma categoria unidimensional desprovida de qualquer complexidade. Apesar de sua validade, as teorias dominantes representam apenas uma perspectiva do tema, e por essa razão precisam ser complementadas com mais relatos processuais que enriqueçam a discussão do assunto (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010).

Hustinx, Cnaan e Handy (2010) apresentaram um modelo sugestivo após analisar os três desafios da conceituação que encontraram. Eles classificaram as teorias existentes como teorias que se concentram em explicar quem são os voluntários e por que, teorias sobre a natureza, processo e contexto do voluntariado e teorias que

esclarecem os conhecimentos além dos pressupostos e paradigmas convencionais. Por meio dessas diferenciações, propuseram um instrumento conceitual para localizar e integrar variações conceituais em termos das questões substanciais abordadas, os significados e funções básicos que elas atribuem ao voluntariado e os tipos de teorias que eles representam.

Em uma categoria mais prática, a Organização das Nações Unidas (ONU), definiu voluntariado como uma ampla gama de atividades para o bem público em geral para as quais a recompensa monetária não é o principal fator motivador, e considera também como fundamental que a atividade seja realizada de livre arbítrio (UNGA, 2002). Além disso, a entidade distingue o voluntariado em duas categorias (UNV, 2015):

- **Voluntariado Formal:** Atividade voluntária realizada por meio de uma organização, tipificada por voluntários que assumem um compromisso contínuo e que contribuem regularmente com seu tempo.
- **Voluntariado Informal:** Atividades voluntárias feitas diretamente, não mediadas por qualquer organização formal que coordene esforços voluntários em larga escala.

Piccoli e Godoi (2012) salientam que voluntariado contempla uma gama de práticas realizadas por pessoas, mediante ação de organizações em benefício de outros indivíduos. Na percepção de Sherr (2008), o voluntariado não é o mero ato de se trabalhar sem remuneração, pois contempla o fato de as pessoas tomarem decisões e desenvolverem ações em benefício da sociedade. Potoski e Prakash (2009), propuseram uma tipificação de classificação das atividades de voluntariado com nome de Teoria do Clube. Segundo os autores, os programas podem ser vistos como sistemas de regras que geram benefícios como aqueles encontrados em clubes de produtos, onde afiliar-se à marca do produto é um benefício excludente, uma vez que as empresas que não fazem parte do grupo não conseguem obter esses benefícios. Para os membros, as marcas são não-rentáveis porque a sua associação com o clube não diminui necessariamente o valor que outros recebem da marca.

A contribuição da teoria está em desenvolver uma tipologia de atributos dos programas e compreender como eles lidam com os dois dilemas básicos do voluntariado: padrões de clube e cumprimento desses padrões. A tipologia permite a análise dos padrões do clube como rigorosa ou branda e faz o mesmo para a aplicação como fraca, média ou forte. Sua distribuição é classificada por Potoski e Prakash (2009) como:

- **O Clube Mandarim:** são clubes que impõem obrigações significativas a seus participantes e possuem fortes mecanismos para monitorar e reforçar a adesão às obrigações do clube. É provável que eles produzam níveis consideráveis de externalidades sociais em sua base de sócios, mas seu número de membros pode ser limitado devido aos rigorosos padrões de clube;

- **O Clube de Campo:** provavelmente são compostos por uma pequena lista de organizações devido seus rígidos padrões de clube, é menos provável que os associados cumpram seus altos padrões e por essa razão, o impacto geral sobre os objetivos sociais provavelmente será modesto;

- **Clube de Treinamento:** espera-se menos de seus membros em termos de produção de externalidades sociais (padrões brandos), mas seus poderes simbólicos são fortes e podem reduzir significativamente a evasão de voluntários;

- **Clube dos Escoteiros e Clube das Escolas Preparatórias:** encontram-se em termos intermediários de obrigações que impõem aos membros e da força de sua simbologia. É provável que eles criem níveis moderados de externalidades sociais em termos de sua potencialidade.

Por meio desses atributos, as experiências de voluntariado podem ser classificadas em uma dessas seis categorias com base na combinação de padrões e aplicação que exibem. Destaca-se que os programas com altos padrões e forte aplicação não são sugeridos pela teoria ou pelos dados empíricos para serem sempre os mais eficazes. São as combinações de padrões e as muitas características que os compõem e servem como linguagem comum e um conjunto de sensibilidades teóricas através das

quais os clubes podem ser mais bem compreendidos, avaliados e, finalmente, projetados e implementados (Potoski & Prakash, 2009).

No Brasil, a Lei nº 9.608, chamada de Lei do Voluntariado, foi criada em 18 de Fevereiro de 1998 e é considerada um exemplo da formalização do trabalho voluntário e pode ser entendida como consequência natural da necessidade de organizar o serviço desde o momento em que ele abrange um número cada vez maior de pessoas. Essa lei procura definir o voluntariado em seu primeiro artigo:

“Art. 1º - Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a Instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade.”

A abordagem da lei brasileira adota uma versão mais próxima da abordagem purista e considera o voluntariado no contexto formal, ligado a algum tipo de organização.

Pode-se notar que existem diferentes combinações para a definição do voluntariado e de seu agente, o voluntário. Para o desenvolvimento dessa pesquisa, com base nos autores apresentados, o voluntariado foi classificado como fenômeno complexo e multifacetado (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010), definido como qualquer atividade na qual o tempo é dado livremente para beneficiar outra pessoa, grupo ou organização (Wilson, 2000) considerando suas múltiplas motivações (Clary *et al.*, 1998), em sua abordagem ampla e não purista que considera remuneração aceitável quando for inferior ao valor do trabalho ou serviço prestado, com beneficiário conhecido ou não (Cnaan, Handy, & Wadsworth, 1996), ocorrido não apenas em um evento único, mas em um padrão de comportamento repetido e planejado (Penner, 2002), sendo informal ou formal (UNV, 2015).

2.3 Motivações e Benefícios no Voluntariado

Dentre os temas mais estudados no voluntariado, as motivações e benefícios estão entre os mais frequentes (Chacón, Gutiérrez, Sauto, Vecina, & Pérez, 2017). Embora sejam dois temas distintos, estudá-los separadamente seria complexo,

uma vez que a busca por compreender as motivações das pessoas para se envolver no voluntariado passa por compreender os benefícios percebidos.

De acordo com Gerstein, Wilkeson & Anderson (2004), a motivação para realizar um voluntariado se difere quando se trata de questões de gênero. Os autores constataram que os indivíduos do sexo masculino, reportaram que percebem benefícios nessas atividades. Já a motivação dos indivíduos do sexo feminino em geral não está associada com os benefícios resultantes de voluntariado. Apesar de reconhecê-los, os indivíduos do sexo feminino reportaram motivações associadas com egoísmo.

Em relação ao aspecto da idade do voluntário, Van Willigen (2000) discorre que também há diferenças nas motivações e nos significados para a vida do voluntário. Ao longo do tempo, indivíduos adultos e mais velhos apresentam uma maior satisfação em suas vidas ao se envolver e realizar voluntariado, bem como na percepção de melhora na saúde do que adultos mais jovens. Para o autor, essa diferença pode estar relacionada com o tipo de trabalho de voluntariado que é procurado pelas diferentes faixas etárias.

Para Cnaan, Handy e Wadsworth (1996), a percepção da sociedade sobre o quem de fato é voluntário pode ser compreendido de acordo com quatro dimensões: (1) de livre arbítrio, (2) remuneração, (3) formalidade do voluntariado e (4) quem se pretende ajudar. Essa percepção em geral considera quem é voluntário de acordo com quais são os benefícios para o voluntário realizar uma determinada ação ao invés de quais são os benefícios gerados para sociedade. Em outras palavras, quanto maior os benefícios proporcionados para o voluntário com o voluntariado, menor será a percepção como voluntário pela sociedade. Quando se trata dos possíveis impactos para o voluntário de acordo com percepção dos colegas de trabalho, o voluntariado atribuído como realizado por motivos intrínsecos é creditado pelos colegas e estigmatizado quando é motivado para aparentar uma imagem para os outros (Rodell & Lynch, 2016).

Além disso, quanto menor a posição social do indivíduo, maior será a sua percepção como voluntário pela sociedade, bem como que indivíduos pertencentes a classes sociais mais altas estão mais propensos a realizar voluntariado. Apesar da percepção ser de que o voluntariado é em grande parte realizado por membros com maior status social, ele também ocorre no contexto dos imigrantes, porém com interesses distintos. O interesse no voluntariado praticado por imigrantes está enraizado no desejo de integração com a sociedade e cultura local, bem como de obter informações e assistência em aprender a língua do país sede, e em um grau menor, acesso ao mercado de trabalho (Handy & Greespan, 2009).

Entre os benefícios do voluntariado, está a possibilidade de relação entre voluntariado e lealdade à organização. Brockner, Senior e Welch, (2014) concluíram em seu estudo que o voluntariado corporativo está positivamente relacionado com o comprometimento do voluntário com a organização, sendo que a experiência de integridade pessoal no ambiente de trabalho é responsável por esta relação

Dennis, Scanlon e Sellon (2017) discorrem que vários estudos têm destacados aspectos e valores subjetivos que influenciam no desenvolvimento, no engajamento e na disposição ao voluntariado. Para os autores, as crenças e valores religiosos, como o altruísmo, o desejo de retribuir e ajudar os necessitados, também são apontadas como razões para a participação em atividades dessa natureza. Nesse mesmo sentido, Garland, Myers e Wolfer (2008) apontam que há uma relação direta do voluntariado com as crenças e os valores espirituais. Para os autores, os voluntários que são religiosos podem realizar serviço comunitário mais motivados e de forma mais eficaz. O estudo de Garland, Myers e Wolfer. (2008) foi realizado com 7.405 pessoas e destaca que uma grande motivação para o voluntariado é que ele fornece uma maneira para os participantes compartilharem sua fé.

Johnston (2013) evidenciou que o envolvimento dos indivíduos espiritualizados atua, de fato, como um mecanismo de alimentação ao direcionamento para uma variedade de atividades de voluntariado ao longo do tempo. Outro aspecto evidenciado pelo autor é o de que as pessoas mais envolvidas no voluntariado de

instituições religiosas são muito mais propensas a engajar em esforços de voluntariado com outras organizações voluntárias sem identidades religiosas.

Einolf (2011) explica que as religiões, valores, ideias e a linguagem não são meros fenômenos psicológicos, mas também fatos sociais, pois as pessoas aprendem princípios religiosos de outras pessoas e os internalizam em seu próprio censo de identidade. Elas recorrem à essas ideias para se engajar em comportamentos sociais e usam a linguagem para construir relatos que expliquem por que ajudam os outros e o que ajudar os outros significa para eles. Levar as ideias e a linguagem a sério permite uma compreensão mais ampla e precisa da conexão entre religião e ajuda aos outros (Einolf, 2011).

Einolf (2011) destacou que os estudos quantitativos demonstravam que a religiosidade não era tão forte preditor de voluntariado e sugeriu que essa afirmação poderia estar sendo adotada por medidas inadequadas de religiosidade subjetiva. Desse modo, empreendeu um trabalho empírico, que contemplou 88 entrevistas narrativas e em profundidade. Um dos achados mais interessantes deste estudo foi que a religiosidade subjetiva teve a relação mais forte de ajudar quando se considerou o envolvimento em múltiplos comportamentos pró-sociais. As pessoas que faziam trabalho voluntário e doações financeiras a instituições de caridade religiosas seculares, eram significativamente mais propensas do que pessoas menos engajadas.

Diversos estudos buscaram desenvolver formas de medir e identificar as motivações para o voluntariado. Bales (1996) desenvolveu a Escala de Voluntariado-Ativismo. O estudo baseou-se em uma escala Likert composta por 20 itens. Na demonstração empírica, Bales (1996) trabalhou com uma amostra de 1290 participantes e identificou quatro dimensões de mensuração das motivações encontradas em sua amostra:

1. Sensação de eficácia;
2. Sociabilidade;
3. Idealismo ou compromisso filosófico e;
4. Sentir-se bem.

A utilização dessa escala possibilita deduzir quais são os indivíduos que estão mais propensos e os que estão menos propensos em serem voluntários em ações de caridade.

Nickell (1988) também desenvolveu sua escala de avaliação, a chamada Escala de Atitudes de Ajuda, cujo objetivo era mensurar crenças, sentimentos e comportamentos para medir as atitudes positivas e negativas em relação a ajudar os outros. Nessa pesquisa, 408 estudantes de graduação participaram de quatro estudos distintos para avaliar propriedades psicométricas da escala desenvolvida. Sua contribuição reside em oferecer uma sugestão de medida válida e confiável de atitudes de ajuda. A pesquisa contemplou questão de gênero e a escala indica que as mulheres têm uma atitude mais positiva em relação a contribuir com voluntariado.

Outra escala desenvolvida com este propósito é a Escala de Webb, Green e Brashear (2000), que além de ter sido desenvolvida para mensurar a atitude para ajudar os outros, também mensura a atitude para ajudar as instituições de caridade. Os autores utilizaram duas amostras distintas, uma com 307 estudantes de graduação de uma universidade metropolitana de grande porte e uma amostra de 301 de não estudantes. Os resultados do estudo indicam que as doações para as missões das instituições de caridade são de natureza variada, já a atitude para ajudar os outros e a atitude para ajudar instituições de caridade estão significativamente relacionadas com a amplitude do comportamento de doação.

A Escala de Motivação do Poder de Ajuda, desenvolvida por Frieze e Boneva (2001), também buscou trazer sua contribuição. O estudo consiste em uma escala Likert de 7 pontos com dois fatores, em outras palavras, duas subescalas, para mensurar atividades desenvolvidas com o objetivo de ajudar aos outros. O primeiro fator possui um total de 8 itens e tem o objetivo de mensurar a motivação para ajudar os amigos ou conhecidos. Já o segundo fator, possui um total de 13 itens e tem o objetivo de mensurar a motivação para ajudar outros em geral ou fazer algo benéfico para a sociedade. O trabalho empírico dos autores, contou com amostra de 222

estudantes universitários e possibilitou concluir que ambas subescalas estão correlacionadas com o desejo de ter uma atividade/emprego que ajude os outros.

Dentre os estudos quantitativos que se aprofundaram sobre as motivações para o voluntariado, destaca-se o material produzido por Clary *et al.* (1992), utilizado nessa tese. O artigo propõe a Teoria Funcional de Motivação para o Voluntariado, no original em inglês *Volunteer Functions Inventory* (VFI) Por meio dessa abordagem tornou-se possível analisar as múltiplas motivações por trás do voluntariado, sendo que as dimensões contempladas pela análise podem ser classificadas como:

I. Valores: Está relacionada à expressão de altruísmo e preocupações humanitárias;

II. Social: Busca desenvolver e fortalecer relacionamentos com outras pessoas e oportunidades de participar de atividades com amigos ou consideradas como positiva por pessoas importantes para o voluntário;

III. Carreira: Baseia-se na preocupação em adquirir experiências que podem beneficiar na carreira;

IV. Compreensão: Com a intenção de aprender de novas habilidades, experiências, bem como para exercitar conhecimentos e habilidades;

V. Proteção: Associado a proteção e aspectos negativos do *ego*, possível culpa por ser mais favorecido que outros, resolver problemas pessoais e ocupar-se para evitar sentimentos negativos;

VI. Aperfeiçoamento: Tem como objetivo o desenvolvimento pessoal que, ao contrário da função de Proteção, envolve positivos do crescimento do *ego*.

Clary *et al.* (1992) afirmam que a existência de mais de um motivo para um determinado direcionamento ao voluntariado é naturalmente possível, além disso, indivíduos envolvidos em uma mesma atividade podem ter motivações distintas. Clary *et al.* (1998) propõe que a participação contínua em projetos de voluntariado depende do ajuste da situação da pessoa, de modo que voluntários que atuem em papéis que correspondam às suas próprias motivações e obtenham mais satisfação e prazer em suas atividades; ou seja, projetos que ofereçam os seis grupos de fatores

motivadores, possuem maior probabilidade de continuar a servir do que aqueles cujas motivações não estão sendo atendidas no projeto.

2.3.1 Benefícios do Voluntariado no Contexto Pessoal, Profissional e Corporativo

O crescimento do voluntariado no meio corporativo é crescente e visto como parte de uma agenda mais ampla para incentivar as empresas a agir como cidadãos corporativos comprometidos (Pajo & Lee, 2011). Por essa razão, há muito tempo as empresas e seus funcionários reconheceram sua responsabilidade pelo bem-estar das comunidades em que operam e uma das formas mais comuns para gerar impactos é contribuir por meio do voluntariado corporativo (Brockner *et al.*, 2014). Segundo Sarjardo e Serra (2008) e Herzig (2006), esses programas se originaram nos EUA na década de 1970 e desde a década de 1990 se tornaram comuns nas empresas britânicas e posteriormente foram desenvolvidos com mais força nas empresas da Europa, especialmente na Holanda, Suíça e Alemanha.

Brockner *et al.*, (2014) e Snell e Wong (2014) discorrem que voluntariado corporativo pode ser compreendido como a participação dos funcionários em atividades patrocinadas por empresas, geralmente no horário do expediente, que beneficiam alguma entidade local ou a sociedade, em um contexto mais amplo do que aquele no qual a organização atua. Geralmente a empresa endossa um programa contínuo de atividades de serviços comunitários e fornece uma plataforma para que seus funcionários e, em alguns casos, membros de suas famílias, participem como voluntários. Pajo e Lee (2011), discorrem que o envolvimento em ações de voluntariado empresarial como uma forma de promoção de responsabilidade social.

De acordo com Loosemore e Bridgeman (2017), a literatura de voluntariado corporativo ainda é recente. Musick, Wilson e Bynum (2000) explicam essa tendência devido o foco na pesquisa e o foco em outras atividades, tais como emprego regular e trabalho doméstico. No entanto, existem numerosos tipos de programas de voluntariado corporativo que diferem em uma variedade de dimensões. Por exemplo, os programas corporativos de voluntariado variam em termos dos objetivos das

atividades voluntárias. Algumas das áreas mais comumente visadas são educação, saúde e bem-estar, preocupações ambientais e serviços para grupos de jovens e idosos (Solomon, Ragland, Wilson & Plost, 1991).

Os programas também variam em termos da quantidade e tipo de suporte oferecido pela corporação. O apoio a programas de voluntariado também varia, pois há empresas que dedicam uma quantidade significativa de tempo e recursos a seus programas de voluntariado e outras que simplesmente adotam um programa de voluntariado como um artifício de relações públicas, no qual a empresa destina poucos recursos ao programa (Wild, 1993)

Wild (1993) e Steel (1995) discorrem que o apoio mais frequentemente oferecido pelas empresas comprometidas com os programas corporativos de voluntariado inclui divulgar a necessidade de voluntários da comunidade, organizar projetos de equipe, fornecer fundos correspondentes para os funcionários que dedicam tempo a projetos voluntários, reconhecer e oferecer prêmios ou elogios aos funcionários que participam de programas voluntários, reconhecer os esforços voluntários dos funcionários em avaliações formais de desempenho no trabalho e proporcionar tempo livre para os funcionários realizarem as atividades.

No entendimento de Potoski e Prakash (2009), os programas de voluntariado corporativo são estruturas de regras (instituições) que procuram convencer as empresas a incorrer em custos não triviais em se produzir externalidades positivas além do que a lei exige delas. Destarte, fornecem um sinal institucional e garantia para as partes interessadas sobre as atividades observadas e não observadas que as empresas e seus membros realizam. Os autores ainda advertem que os programas variam em suas habilidades para atrair participantes e alterar seus comportamentos e atitudes depois que eles ingressam no programa.

No voluntariado corporativo há significativos benefícios para o voluntário em relação à profissão e carreira, pois podem reforçar habilidades técnicas, melhorar a comunicação, liderança, mentoria e apresentações. Nesse contexto, demonstrar lealdade para com a organização torna-se um dos motivos de interesse para o

voluntariado. Além disso, o altruísmo em demonstrar compaixão e na satisfação pessoal em ajudar os outros também é outro motivo para esse tipo de voluntariado com grau considerável (Loosemore & Bridgeman, 2017). Os benefícios do voluntariado corporativo incluem a percepção entre os funcionários de que as ações dessa natureza são meios eficazes de adquirir habilidades relacionadas ao trabalho. Além disso, o comprometimento organizacional é maior entre os funcionários de organizações com um programa de voluntariado corporativo (Peterson, 2004).

Ainda que tenha grande apelo acadêmico e seja frente de várias instâncias de discussão, não é possível unificar as ações em uma única dimensão. Nesse sentido, Allen (2012) desenvolveu a pesquisa *The Big Tent. Corporate Volunteering in the Global Age* e um dos resultados da análise foi a elaboração de quatro modelos conceituais amplos para a compreensão das tipologias do voluntariado corporativo. Segundo o autor, eles oferecem uma maneira de analisar o voluntariado corporativo, entender quais intenções e quais expectativas podem guiar as ações do que as empresas empreendem (Allen, 2012). No quadro 1, apresenta-se os quatro modelos, seus conceitos-chave e suas características.

Modelo	Conceito chave	Características
Focada no Negócio "Business focused"	Gerar valor para a companhia	<ul style="list-style-type: none"> • Ajudar a alcançar objetivos estratégicos de negócios • Construir liderança e habilidades dos funcionários • Criar, sustentar e gerenciar a cultura corporativa • Fortalecer a marca e melhorar a reputação
Serviços sociais	Ajudar necessitados	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica o público-alvo (por exemplo, pessoas marginalizadas, pobres, deficientes ou com problemas de saúde) • Foca na prestação de serviços • Visa aliviar a necessidade imediata • Muitas vezes é expressada como "caridade"
Desenvolvimento social	Mudança de sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica questões ou problemas-alvo • Foca na capacitação e autossuficiência • Destina-se a alterar as condições subjacentes • Aproveita os ativos existentes no trabalho sobre a questão alvo e / ou os ativos das pessoas afetadas por ela

Desenvolvimento humano	Empoderamento das pessoas	<p>Aumenta a conscientização e o conhecimento das realidades sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visa a construção de cidadãos ativos e engajados • Fomenta o desenvolvimento pessoal através do voluntariado • Demonstra como as pessoas, individualmente ou coletivamente podem mudar comunidades e sociedade
------------------------	---------------------------	---

Quadro 1. Modelos de Voluntariado corporativo.

Fonte: Adaptado pelo autor com base em Allen (2012).

Para Rodell e Lynch (2016) os efeitos da relação entre voluntariado e o trabalho de um determinado indivíduo são mútuos tendo em vista que, a experiência de trabalho é um dos fatores que impulsionam o voluntariado, principalmente em situações em que o indivíduo não percebe sua atividade laboral sendo importante para sua vida. Além disso, o voluntariado não interfere no trabalho do indivíduo, pelo contrário, há uma relação indireta positiva no desempenho através da complementação entre as atividades.

Ao participar de programas de voluntariado, os indivíduos também aumentam sua motivação e promovem o desenvolvimento de suas habilidades (Tuffrey, 2003). Allen (2012) destaca que existe dois aspectos positivos no desenvolvimento de atividades de voluntariado, os benefícios e os valores na vida profissional. O detalhamento dessas duas dimensões encontra-se no quadro 2.

Benefícios do Voluntariado	Valor na Vida Profissional
Oportunidade de adquirir novos conhecimentos	Trazer novos conhecimentos da comunidade e suas necessidades e ativos para o local de trabalho; pode informar o desenvolvimento de novos produtos e serviços
Oportunidade de refinar as habilidades existentes	Melhorar o desempenho do trabalho
Oportunidade de desenvolver habilidades de liderança	Aumentar o potencial para mudança no trabalho e promoção
Demonstrar comprometimento com os valores inerentes do voluntariado e envolvimento com a comunidade	Alinhar os valores pessoais com os da empresa, potencialmente melhorar oportunidades, aumentar a visibilidade
Trazer um senso de realização pessoal e plenitude	Impacto positivo no balanço trabalho/vida que pode melhorar o comprometimento e desempenho
Maior orgulho e lealdade ao empregador	Melhor desempenho no trabalho

Estabelecimento de redes e contatos	Potencialmente aumentar conexões e rede pessoal dentro da empresa, redes externas expandidas podem alinhar com as responsabilidades do trabalho
Oportunidade de desenvolver a visão ampliada do mundo; ver como os outros vivem	Maior abertura para diversidade e globalização, autoconsciência aprimorada
Melhor saúde mental e física	Sentir-se melhor, trabalhe melhor
Oportunidade de demonstrar habilidade de fazer a diferença	Maior senso de autoestima e confiança resulta melhor desempenho
Oportunidade de trabalhar com uma equipe	Aprimoramento da prontidão e conforto para trabalhar em ambientes de equipe
Possível exposição a ideias novas e inovadoras	Contribuição potencial para o local de trabalho e/ou para o programa de responsabilidade social corporativa

Quadro 2. Benefícios do Voluntariado e valores agregados na vida profissional dos envolvidos

Fonte: Allen, 2012, p. 52-53

Com base na literatura sobre o tema, Loosemore e Bridgeman (2017) afirmam que as empresas também podem se beneficiar significativamente dos programas de voluntariado corporativo. Pajo e Lee (2011), por meio de questionário e pesquisa de grupo focal, buscaram compreender, nas percepções dos funcionários, os desdobramentos da participação da iniciativa voluntária patrocinada pela empresa. As descobertas destacaram a importância das preocupações humanitárias como um fator-chave para o envolvimento dos funcionários em ações patrocinadas por empresas.

Ainda segundo os autores, ser voluntário é fornecer um contraponto às recentes contribuições acadêmicas que menosprezaram as “motivações” humanitárias ou menosprezaram seus possíveis benefícios intrínsecos potenciais motivadores dos funcionários do voluntariado incluem: sentimentos de altruísmo (satisfação do desejo de ajudar e retribuir); significado (causando um impacto interessante); cidadania organizacional (ajudando a empresa a apresentar uma imagem positiva da comunidade); variedade de papéis (oportunidade de fazer algo diferente do trabalho normal); relacional (criando novas conexões sociais); oportunidades de networking

(novos relacionamentos); e benefícios pessoais (como uma oportunidade de construir sua própria reputação e lucro (Pajo & Lee, 2011).

Para Potoski e Prakash (2009), os estudos na área tem revelado que, às vezes, os programas voluntários são bem-sucedidos no sentido de que a participação induz as empresas a aumentar sua produção de externalidades sociais, mas outras vezes os programas falham em induzir qualquer mudança positiva entre as empresas participantes (Potoski & Prakash, 2009). Na concepção de Stuart (2014), isso ocorre porque o voluntariado é um processo complexo que envolve muitas partes interessadas com interesses diferentes, o que significa que existem muitas métricas possíveis para medir resultados e impactos.

Outro aspecto negativo, destacado por Brockner *et al.* (2014), reside no fato de que a participação em atividades voluntárias corporativas possa prejudicar a moral e a produtividade dos funcionários. Afinal, pode-se argumentar que cada hora gasta no tempo da empresa que não é dedicada a atividades relevantes para a organização pode fazer pouco para promover o envolvimento dos funcionários com os empregadores. Para De Gilder, Schuyt, e Breedijk, (2005), existem funcionários que interpretam o voluntariado corporativo como pessoal e altruísta de seu estilo de vida. Eles consideram que não deve ser financiado pela empresa e que o dinheiro gasto poderia ser usado alternativamente em seus próprios interesses.

Bartsch (2010) discorre que os benefícios dos voluntariados não são exclusivos para as empresas, pois o voluntariado corporativo estabelece uma relação “ganha-ganha”, que contempla todas as partes envolvidas. O quadro 3, têm-se os benefícios elencados pela autora para os participantes, para as empresas e para as instituições beneficiadas das ações.

Benefícios para os participantes

<ul style="list-style-type: none"> • Por meio da interação com pessoas de outros contextos, os gerentes são apresentados a um estilo de gerenciamento caracterizado pela diversidade e transferem isso para seu próprio ambiente de gerenciamento; • Os gerentes percebem que não é apenas a experiência prática, mas também a competência social, é importante para seus supervisores; • Os gerentes cujos negócios estão sendo reorganizados, são capazes de experimentar a rapidez de tomada de decisões em situações não rotineiras.
Benefícios para as empresas
<ul style="list-style-type: none"> • Por meio dessas cooperações, as empresas demonstram que se consideram parte da esfera pública e assumem responsabilidade social; • Os gerentes se tornam mais motivados após as experiências, pois podem colocar seus próprios problemas em perspectiva; • O comportamento socialmente responsável e a competência emocional aumentam após esses projetos, pois uma rede nova ou adicional é criada dentro da empresa. Após uma experiência emocional comum, os gerentes trabalham juntos em equipes de projeto com mais facilidade e com maior confiança.
Benefício para as entidades apoiadas
<ul style="list-style-type: none"> • As organizações sociais se abrem para as empresas e formam novos contatos, por exemplo, para outras cooperações; • Uma empresa cujos gerentes assistem a um workshop para pessoas portadoras de deficiência por uma semana pode posteriormente enviar ordens de serviço para lá; • As organizações sem fins lucrativos recebem feedback externo sobre seus métodos de trabalho e organização processual.

Quadro 3. Benefícios da experiência de Voluntariado para as partes envolvidas.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Bartsch (2012).

2.3.2 Estudos sobre Motivação e Benefícios do Voluntariado

Para analisar os principais achados de estudos científicos relacionados a motivações e benefícios do voluntariado, foi realizada uma pesquisa no *Web of Science* com os termos *Benefits of Volunt** e *Motivati* to Volunt** e selecionadas áreas relacionadas a gestão e negócios. A busca retornou a princípio com 127 artigos. Após uma triagem dentro das temáticas dos artigos, analisando os *abstracts*, restaram 92 artigos alinhados com o tema de pesquisa desta tese.

A maioria dos artigos encontrados são de pesquisa quantitativa (67,4%), distribuídos entre diferentes métodos. No que tange a amostra, os grupos mais comuns estudados estão em pontos extremos, mais de 75% dos estudos analisando grupos de estudantes ou de idosos envolvidos em atividades voluntárias. O restante

abarca grupos de diferentes faixas etárias, sendo alguns focados em profissionais envolvidos em voluntariado corporativo.

As temáticas motivação e benefícios são tratadas em conjunto na maior parte dos artigos, sendo predominante os estudos em que o foco está nas motivações para o voluntariado. Nesse tema, encontram-se artigos que analisam tendências de voluntariado, estudando questões demográficas, corporativas ou gerais, como por exemplo os estudos de Brockner, Senior e Welch (2014) e Van Willigen (2000). Em 62 artigos são apontados motivos para o voluntariado encontrados na pesquisa, os quais podem ser agrupados em quatro grupos:

- Busca pela satisfação de Valores Pessoais, Altruísmo, Significado e Pertencimento;
- Espiritualidade, Religiosidade e/ou Religião;
- Expectativa de desenvolvimento pessoal, profissional e aquisição de novas habilidades;
- Busca por bem-estar pessoal, saúde física e emocional e longevidade.

Alguns estudos encontraram motivos que se enquadram em apenas um desses grupos, outros trazem motivos que podem ser classificados em mais grupos. Os estudos analisados são apresentados distribuídos por grupos de motivos no quadro 4.

Motivação para o Voluntariado	Autores
Busca pela satisfação de Valores Pessoais, Altruísmo, Significado e Pertencimento	Cavalcante et. al. (2015); Fletcher & Major (2004); Gertein, Anderson, Wilkeson (2004); Ghose & Kassam (2014); Hameiri (2019); Hustinx, Cnaan, Handy (2010); Leventhal & Bargal (2008); Okun & Herzog (1998); Omoto & Snyder (1995); Pushkar, Reis, Morros (2002); Stebbins (2009); Thoits & Hewitt (2001).
Espiritualidade; Religiosidade; Religião	Gratz et al (2015); Johnston (2013); Mencken & Fitz (2013); Okun (2015); Ozorak (2019); Wilson & Janoski (1995).
Expectativa de desenvolvimento pessoal, profissional e aquisição de novas habilidades	Cavalcante et. al. (2015); Carenter & Myers (2010); Clary et al (1998); Clary & Snyder (1999); Cnaan et al (2010); Crook et al (2006); Farmer & Fedor (1999);

	Flechter & Major (2004); Gerstein, Anderson, Wilkeson (2004); Hameiri (2019); Handy & Greenspan (2009); Hustinx, Cnaan, Handy (2010); Kasteng et al (2015); Loosemore & Bridgeman (2017).
Busca por bem-estar pessoal, saúde física e emocional e longevidade	Becchetti, Conzo, Febbraro (2018); Calvalcante (2015); Crook et al (2006); Cnaan et al 2010); Ghose & Kassam (2014); Handy & Greenspan (2009); Hustinx et al (2010); Kasteng et al (2015); Omoto & Snyder (1995); Okun & Herzog (1998); Parkinson et al (2010); Pushkar, Reis, Morros (2002); Stukas et al (2014); Tang, Choi, Morrow-Howell (2010); Thoits & Hewitt (2001).

Quadro 4. Estudos sobre Motivações para o Voluntariado Distribuídos por Grupos

Fonte: Elaborado pelo autor

Existe um equilíbrio entre os estudos que encontraram motivos relacionados a cada grupo, com exceção do grupo relacionado a espiritualidade, religiosidade e religião. Pode-se notar que esse grupo é ainda bastante recente em termos de pesquisa, fato comprovado pela quantidade de estudos e também data dos estudos, todos com menos de 10 anos de publicação, exceto o artigo de Wilson e Janoski (1995).

Estudos que tragam benefícios comprovados pela pesquisa são em menor quantidade, 32 artigos. Semelhantemente ao tratamento dado aos motivos, é possível agrupar em quatro categorias os benefícios encontrados:

- Satisfação de Valores Pessoais, Altruísmo, Significado e Pertencimento;
- Desenvolvimento de Relações Sociais, Integração com Sociedade, aquisição de novos amigos;
- Desenvolvimento pessoal, profissional e aquisição de novas habilidades;
- Bem-estar pessoal, saúde física e emocional e longevidade;

Nota-se que os grupos são bastante semelhantes, porém nos estudos relacionados a benefícios não se encontra a temática espiritualidade, religiosidade e/ou religião, substituída nesse caso pelo grupo relacionado ao desenvolvimento de relações sociais, integração com sociedade e aquisição de novos amigos, não presente entre os motivos. O quadro 5 apresenta a distribuição de estudos entre os grupos.

Benefícios encontrados no Voluntariado	Autores
--	---------

Fortalecimento dos Valores Pessoais, Altruísmo, Significado, Pertencimento	Grant, Dutton & Rosso (2008); Haski & Bargal (2008); Hustinx, Cnaan, Handy (2010); Wilson (2000); Wilson & Musicka (1997).
Desenvolvimento de Relações Sociais, Integração com Sociedade, novos amigos	Cavalcante (2015); Daoud et al (2010); Pushkar, Reis, Morros (2002); Warburton & Peel (2008).
Desenvolvimento pessoal, profissional, novas habilidades	Cnaan et al (1996); Daoud et al (2010); Gallarza, Arteaga, Gil-Saura (2013); Handy & Greenspan (2009); Leventhal & Bargal (2008); Leviten-Reid & Campbell (2016); Loosemore & Bridgeman (2017); Thoits & Hewitt (2001); Willems & Dury (2017).
Bem-estar pessoal, saúde física e emocional, longevidade	Cavalcante et al (2015), Cnaan et al (1996); Daoud et al (2010); Gallarza, Arteaga, Gil-Saura (2013); Kasteng et al (2004); Kwok, Chui, Wong (2013); Leventhal & Bargal (2008); Leventhal et al (2018); Leviten-Reid & Campbell (2016); Morros (2002); Morrow-Howell, Hong, Tang (2009); Musick & Wilson (2003); Okun et al (2015); Parkinson et al (2010); Pushkar, Reis, Wilson (2012); Stukas et al (2014); Tang, Choi, Morrow-Howell (2010); Thoits & Hewitt (2001); Van Willigen (2000).

Quadro 5. Estudos sobre Benefícios do Voluntariado Distribuídos por Grupos

Fonte: Elaborado pelo Autor

Entre os benefícios do voluntariado, encontra-se uma concentração no grupo bem-estar pessoal, saúde física e emocional e longevidade. Como comentado anteriormente nessa tese, estudos que relacionem voluntariado com saúde são bastante frequentes e mesmo dentro do recorte organizacional essa linha de pesquisa prevalece. Apesar disso, o grupo de benefícios relacionados a Desenvolvimento pessoal, profissional, e aquisição de novas habilidades, especialmente importante para esse trabalho, tem considerável número de artigos encontrados.

2.3.3. Estudos Recentes em Voluntariado

Embora a área de saúde ainda domine os estudos em voluntariado, as temáticas relacionadas a negócios continuam se desenvolvendo com diferentes perspectivas. Esses estudos demonstram uma preocupação especialmente com a retenção e motivação dos voluntários, em diferentes setores de atuação. Compreender e otimizar a experiência dos voluntários é fundamental devido à sua crescente importância em contribuir para a melhoria da sociedade (Bauer & Lim, 2019).

Wu, Li e Wang (2019) estudaram a satisfação dos voluntários em hospitais públicos e privados em Taiwan. Eles concluíram que a organização do cronograma, treinamento, capacitação, recompensa e interação social podem influenciar a satisfação dos voluntários e sua lealdade à organização. Como contribuição, o estudo sugere que, para reter os voluntários, a interação social, reflexão e recompensas sejam aprimoradas para melhorar a satisfação do voluntário, além de manter um cronograma flexível e boas recompensas. Destaca-se também a importância de se comunicar com os voluntários sobre a missão e oportunidades para refletir sobre suas experiências e contribuições (Wu, Li & Wang, 2019).

Novas estruturas de administração de voluntários foram o foco do estudo de Brudney, Meijis e van Overbeeke (2019). O estudo considera que existem duas tarefas básicas de um gerente de voluntariado: ter acesso a energia de trabalho dos voluntários e também fornecer energia de trabalho para os voluntários através da orientação e liderança. Para realizar essas tarefas com sucesso, quatro modelos de gestão podem ser adotados (Brudney, Meijis & van Overbeeke, 2019):

- **Associação:** a organização desfruta de acesso privado a voluntários, que contribuem com seu tempo em direção a suas metas e propósitos;
- **Serviço:** a organização acessa voluntários de uma plataforma externa comum a várias organizações e desfruta de orientação unitária de seu trabalho e desempenho, como em uma organização sem fins lucrativos de serviço social ou agência governamental que recruta voluntários;
- **Secundário:** a organização de origem novamente desfruta de acesso privado a voluntários, mas os voluntários são implantados em organizações de acolhimento fora dela, para que o lar e o anfitrião compartilhem a orientação dos voluntários, como em um programa de serviço comunitário baseado na escola ou um programa de voluntariado para funcionários;
- **Intermediário:** os voluntários são acessados de toda a comunidade (acesso comum) e a organização de origem trabalha com várias organizações anfitriãs para

colocá-los externamente, com a orientação voluntária compartilhada, como no relacionamento entre um centro voluntário e suas organizações parceiras.

Cada um desses modelos precisa ser analisado cuidadosamente para estudar a adequação ao contexto de cada organização, bem como a natureza dos projetos e perfil dos voluntários envolvidos (Brudney, Meijis & van Overbeeke, 2019).

Se aprofundando no *VFI*, promovido por Clary et al (1998), Aboramadan, Hassi, Alharazin, Dahleez, & Albashiti (2019) dedicaram tempo para estudar os fatores motivacionais para o voluntariado buscando verificar a continuidade da incidência desses fatores para manter a interação e motivação em projetos de voluntariado. Os resultados sugerem que voluntários altamente engajados em seu trabalho têm maior probabilidade de continuar suas atividades de voluntariado e trabalhar para a organização que promoveu os projetos. O voluntariado é apontado como fator de retenção no âmbito profissional tanto quanto social. Por meio da análise da mediação, o engajamento no trabalho mostrou um efeito de mediação significativo na relação entre a função de carreira e a vontade de continuação do voluntário, e, também, a relação entre a função de proteção e a vontade de continuação do voluntário. Seguindo a mesma linha, Curran e Taheri (2019) descobriram que a criação de comunidades e alinhamento da imagem da organização com os valores dos voluntários podem aumentar em grande escala o nível de comprometimento dos participantes de projetos.

As organizações podem aprimorar contribuições voluntárias na geração, desenvolvimento, implementação e difusão de inovações sociais, segundo descobertas recentes (De Wit et al, 2019). Quando proporcionam um nível considerável de autonomia e propriedade local, os voluntários podem ser motivados a contribuir para projetos que vão além de seu dever real. Novas ideias podem ser apoiadas por recursos dentro da organização e até canalizadas por processos de compartilhamento de conhecimento e tomada de decisão democrática. Os fatores organizacionais que podem aprimorar as contribuições voluntárias para as inovações sociais incluem uma

estrutura organizacional descentralizada, o aumento da escala de ideias, o treinamento e o senso de propriedade dos voluntários. Os fatores que podem dificultar as contribuições voluntárias para inovações incluem a falta de recursos e uma atitude relutante dentro da organização, por exemplo, quando um novo projeto não se encaixa na estratégia da organização (De Wit et al, 2019).

Mañas-Viniegra (2018) analisou o voluntariado organizacional nas empresas que fazem parte do índice de ações IBEX35, da Espanha. Embora a maioria dessas empresas apresente programas corporativos de voluntariado, existem muitas que pouco definiram e confiam totalmente sua gestão a organizações externas, algo que só faz sentido numa fase primitiva de desenvolvimento destes projetos e está mais próximo do voluntariado comum do que o voluntariado corporativo como parte da gestão estratégica. O estudo afirma que, embora a própria essência do voluntariado pressuponha uma escolha altruísta que não espera mais recompensa do que satisfação pessoal, o envolvimento da empresa que cria um programa de voluntariado corporativo deve refletir o compromisso máximo em favor da participação e no reconhecimento do trabalho dos seus funcionários.

Um processo bem estabelecido de voluntariado corporativo deve estabelecer um mínimo de horas de voluntariado que possam ser realizadas durante a jornada de trabalho e não limitar ao tempo livre ou férias dos funcionários, pois, nesse caso, o voluntariado deixa de ser corporativo e torna-se em iniciativas de altruísmo dos funcionários (Mañas-Viniegra, 2018). Esta sistematização é importante, pois conforme apontado por Monteiro (2019), quando utilizado corretamente dentro do contexto corporativo, o voluntariado por trazer benefícios para a organização que o promove, gerando *sensemaking*, *sensebraking* e aumentando o nível de comprometimento dos colaboradores. Na mesma linha, Im e Chung (2018) descobriram que o orgulho e a confiança organizacionais mediavam a relação entre a importância do voluntariado e o comportamento da cidadania organizacional. Além disso, os resultados mostraram que o suporte organizacional percebido moderou as relações entre a importância do voluntariado e o orgulho e a confiança organizacional.

Outras áreas abordadas por estudos recentes que merecem destaque estão relacionadas ao voluntariado no terceiro setor e ONGs (Bauer & Lim, 2019; Cady & Brodke, 2018; Farny, Kibler & Hai, 2019; Lee & Shon, 2018; Livi et al, 2019; Nesbit, Christensen, & Brudney, 2017; Septianto & Tjiptono, 2019; Traeger & Alfes, 2019), voluntariado ambiental (Sloane & Pröbstl-Haider, 2019), questões emocionais (Erdurmazlı, 2019) e microvoluntariado (Heley, Yarker & Jones, 2019).

2.4 Espiritualidade nas Organizações

A espiritualidade, como será discutido nessa seção com a exposição de diversos autores, pode ser considerada como elemento central na existência do homem e na própria constituição do trabalho, como uma alternativa possível de pessoas que buscam harmonia, motivação, equilíbrio, entusiasmo e estratégias de enfrentamento as diversas situações do cotidiano em uma organização. O construto da espiritualidade no local de trabalho tornou-se um tópico de investigação significativa no campo do comportamento organizacional, no passado recente (Benefiel, Fry, & Geigle, 2014; Dreyer & Hermans, 2014). Apesar das ideias e crenças espirituais existirem há séculos e até milênios e serem responsáveis por moldar os sistemas de valores sociais em todo o mundo, elas ainda são consideradas paradigmas alternativos, especialmente quando se discute o comportamento organizacional (Rupcic, 2017).

Embora o movimento da espiritualidade no local de trabalho tenha começado no início dos anos 20, ele ganhou impulso no final dos anos 90 com a divulgação de um desejo crescente entre os funcionários de ter significado e propósito no trabalho, e não apenas dinheiro. Como a abordagem espiritual do trabalho reconhece esse fato, além de considerar que a alma e o espírito de um funcionário no trabalho estão tão envolvidos tanto quanto as mãos e a mente (Ashmos & Duchon, 2000), a promoção da espiritualidade no local de trabalho foi recebida de braços abertos por líderes de todo o mundo (Pandey, 2017). Organizações que incentivam ativamente a espiritualidade no local de trabalho, relataram seu impacto positivo no bem-estar dos funcionários, (Hawley & Hawley, 1993) no desempenho da unidade de

trabalho (Duchon & Plowman, 2005) e no desempenho organizacional (Fry & Matherly, 2006; Petchsawang & Duchon, 2012).

Devido à natureza abstrata, complexa e multifacetada da espiritualidade no local de trabalho, os estudiosos acham difícil colocá-la em uma única definição (Bouckaert & Zsolnai, 2012; Milliman, Czaplewski e Ferguson, 2003). Portanto, mais de 70 definições de espiritualidade no local de trabalho foram oferecidas até o momento (Markow & Klenke, 2005). Campesino (2006) e Newlin, Knafl & Melkus (2002) sinalizam que as definições de espiritualidade encontradas na literatura científica apresentam o viés conceitual de cada pesquisador, ainda que esses compartilhem a mesma experiência cultural e social, podem ter formas diferentes de compreender a espiritualidade (Koenig, 2008).

As definições de espiritualidade recebem distintas ênfases conforme a perspectiva teórica e estudos que se pretendem fazer. A definição de Koenig et al. (2001) tem sido uma das mais aceitas, ao conceituar espiritualidade como uma busca pessoal de compreensão relacionada a questões existenciais maiores (por exemplo, o sentido da vida, a morte) e suas relações com o sagrado e/ou transcendente. Esse conceito de espiritualidade pode levar ao desenvolvimento de práticas religiosas ou na formação de comunidades religiosas, mas não necessariamente.

Ressalta-se que, apesar de sobreposições significativas entre espiritualidade e religião, os dois conceitos são distintos. Koenig *et al.* (2001) e Levin (2001), por exemplo, destacam que a religião é geralmente vista sob uma perspectiva mais focada na comunidade, formal, observável e objetiva, enquanto a espiritualidade é considerada individualista, menos visível, mais subjetiva, menos formal e emocionalmente orientada. Ser espiritual não sinaliza, a priori, qualquer tipo de religião. Dessa forma, uma organização que defende a espiritualidade não indica que pressiona as pessoas a aderirem a qualquer tipo de crença ou prática religiosa. Uma inferência possível sobre essa temática dentro das organizações é a de trabalhadores que apresentam necessidades espirituais; que desejam experimentar a dimensão do propósito ou significado no trabalho; e que buscam conexões com a comunidade de

trabalho (Rego, Pinha e Souto, 2007). Parte-se do pressuposto de que espiritualidade “é relativo ao espírito, a parte imaterial do ser humano, inteligência, pensamento, ideia. Já a palavra religião é definida como crença na existência de uma força ou de forças sobrenaturais” (Batista, 2010, p. 51).

Para Oliveira e Junges (2012), a espiritualidade caracteriza-se por uma dimensão fundamentalmente experiencial, enquanto a religião está calcada no aspecto institucional e doutrinário. Koenig et al., (2001) comenta que a espiritualidade se refere a uma experiência de contato com algo transcendente às realidades habituais da vida. Uma das características centrais em espiritualidade é o aspecto cognitivo da crença. Por definição, as crenças diferem de uma tradição para outra. Algumas das crenças espirituais mais frequentemente encontradas são a existência de um Deus ou um poder superior, a existência de vida após a morte, crenças sobre o sentido do sofrimento e da morte, além disso, crenças podem oferecer um sentido de esperança e conforto em situações difíceis.

Como citado anteriormente nesse trabalho, a maioria dos estudos em espiritualidade estão na área de saúde e, em geral, buscam compreender seus efeitos para saúde, respostas psicossomáticas, atitudes, comprometimento, engajamento, felicidade, harmonia, entre outras dimensões. A literatura revela que pessoas que apresentam forte espiritualidade, por exemplo, tem maior satisfação com a vida, atitude positiva em relação a eventos traumáticos, menos riscos de doenças geradas pelo estresse, são orientadas a ações que melhoram a qualidade de vida, conseguem encontrar, sempre que necessário, rotas alternativas para situações conflituosas, são otimistas e menos depressivas (Farias, Melo & Lima, 2017; Moss, 2002; Musgrave, Allen & Allen, 2002; Sawatzky, Ratner & Chiu, 2005; Tecchio, Cunha & Santos, 2016).

Estudos envolvendo a espiritualidade nas organizações são relativamente novos se forem comparados com outras áreas em que os efeitos da espiritualidade individual podem ser analisados de maneira mais específica, como observam Geh (2014), Miller e Thoresen (2003), Moberg (2002) e Tischler, Biberman, & Altman (2007). A espiritualidade organizacional tornou-se um foco aceito para a pesquisa acadêmica.

Questões especiais surgiram sobre o assunto em periódicos revisados por pares, como o terceiro número do décimo segundo volume (1999) e o quarto número do décimo sexto volume (2003) do *Journal of Organizational Change Management*, o quinto número do décimo sexto volume (2005) de *The Leadership Quarterly* (2005) (Poole, 2009).

A temática tem sido abordada de múltiplas formas e em diversas perspectivas, principalmente nos Estados Unidos (Ashmos & Duchon, 2000; Brown, 2003; Freshman, 1999; Giacalone & Jurkiewicz, 2003), mas pouco discutida pela academia brasileira, como pôde se notar no quadro 4. As discussões de Ashmos e Duchon (2000), Duchon e Plowman (2005) e Milliman *et al.* (2003) sobre o tema auxiliam a estruturar uma definição possível que sustenta esta investigação, trazendo a espiritualidade como a possibilidade de se realizar um trabalho com significado dentro das organizações, numa perspectiva de ter alegria e ter respeito pelas relações da vida interior e, assim, difundir um espírito de coletividade, harmonia, valores e comunidade entre os atores que fazem parte da organização.

No contexto corporativo, constata-se que o trabalho se constitui em termos de função social, como fonte de identidade e precisa fazer sentido para os trabalhadores, o que reforça a centralidade do trabalho na vida do homem (Dejours & Deranty, 2010). Dejours (1992) acredita ser fundamental considerar tudo o que circunda “o trabalhar” e não somente o que se produz “a partir de” para compreender a formação de sentido do trabalho para os trabalhadores.

A espiritualidade no local de trabalho inculca práticas passadas de interconectividade e um sentimento de confiança entre indivíduos, que fazem parte de um processo de trabalho específico, que posteriormente instigam sentimentos de cooperação e levam a uma cultura organizacional geral que é motivada pela motivação, exemplificada por uma resposta positiva, e unanimidade e harmonia entre os indivíduos, conseqüentemente, elevando o desempenho cumulativo dos indivíduos e, por sua vez, auxiliando a excelência organizacional como um todo (Hassan, Nadeem & Akhter, 2016).

Como aspecto subjetivo da formação dos indivíduos, a espiritualidade impacta diversas áreas de sua vida, inclusive a perspectiva profissional, que por sua vez também afeta todas as dimensões de um indivíduo (Lima, 2019). Alguns autores buscam compreender as vivências dos indivíduos considerando articulações das inteligências singulares e os mecanismos de enfrentamento às situações de sofrimento que algumas vezes é enfrentada em seu trabalho, causando a necessidade de sentido para os problemas que está enfrentando (Silva, Deusdedit-Junior & Batista, 2005).

Nesse contexto, a espiritualidade desponta, como alternativa de trabalhadores que tentam encontrar saídas a muitos desses episódios. E, dessa forma, é possível perceber o interesse das organizações em modelos que absorvam características como criatividade e subjetividade em seus processos-chave para tentar compreender as suas relações internas (Tecchio, Cunha & Brand, 2018). Apesar da baixa discussão e recente interesse pela temática no contexto nacional, a espiritualidade tem conquistado cada vez mais espaço nesse processo de transformações e se posicionando como rota de diálogo e construção de organizações orientadas para o futuro (quadro 6). O tema tornou-se frequente no meio organizacional devido a suas contribuições para diversos objetivos da empresa, provocando a criação de uma área específica de estudo nessa linha no *Academy of Management*, uma das maiores entidades de estudo da administração do mundo (Poole, 2009).

Base de dados	Referências	Títulos
Spell	Tecchio, Cunha, Brand (2018)	Espiritualidade nas Organizações e Criação de Conhecimento
Capes	Farias, Melo, Lima (2017)	Concepções e práticas sobre a espiritualidade nas organizações: a visão de acadêmicos, gestores e subordinados
	Matos, Rolim, Lopes, Lopes, Giesbrecht (2011)	Do 'relho 'à `reza`: a espiritualidade como estratégia de controle nas organizações
SciELO	Tecchio, Cunha, Santos (2016)	Spirituality in organizations?
	Santos e Souza-Silva (2013)	Espiritualidade na formação do administrador sob a ótica dos professores: um estudo de caso na Faculdade Gamma

Quadro 6. Artigos Brasileiros sobre Espiritualidade nas Organizações entre 2009 a 2019
Fonte: elaborado pelo autor.

Para Travalha (2015) a espiritualidade nas organizações caminha na mesma direção de tantos outros movimentos em prol das novas formas de trabalho, do protagonismo humano em suas atividades laborais, dos modelos onde a individualidade dos sujeitos tem destaque, da flexibilidade que passa a ser uma verdade no cotidiano das organizações, dos mecanismos de controle que são substituídos por responsabilidade compartilhada e diálogos horizontais, pela compreensão de que as práticas de indivíduos espiritualizados podem transformar a própria atividade do fazer humano em suas estruturas organizacionais.

Travalha (2015, p. 64-65) afirma que para refletir sobre espiritualidade nas organizações é preciso “levar em consideração a integralidade do ser humano, ou seja, não podemos ver a espiritualidade de forma isolada, sem nexos com as outras dimensões, pois dessa forma estaríamos criando um misticismo falso e nocivo à formação humana. Röhr (2013, p. 86) afirma ainda que “a dimensão espiritual é indizível”, o que confere ainda mais subjetividade a temática e a importância de considerar a complexidade do homem e suas múltiplas relações, um “eu” capaz de fazer conexões e exercitar sua espiritualidade em comunhão com o todo.

Chawla e Guda (2010) comentam que a contribuição da espiritualidade para o local de trabalho, quando evidenciada pelos funcionários, resulta em satisfação profissional e os encoraja a demonstrar comportamentos que extrapolam as exigências e com abordagens sociais (Fry, 2003). Milliman *et al.* (2003) relataram o papel encorajador da espiritualidade no local de trabalho na construção da unidade dentro das organizações, o que leva a maior adesão ao trabalho em equipe, colaboração e redução das ocorrências de absenteísmo e rotatividade de funcionários. Estar em contato com a espiritualidade torna os colaboradores mais relaxados, energizados e comprometidos com seus objetivos (Pandey, Gupta & Arora, 2009), e faz com que se queira ir além dos comportamentos de sua função, praticando atividades que trabalham em favor da organização ou da unidade de trabalho.

Ashmos e Duchon (2000) fizeram o estudo empírico pioneiro sobre a espiritualidade no local de trabalho e a definiram como o reconhecimento de que os funcionários têm uma vida interior que nutre e é nutrida por um trabalho significativo que ocorre no contexto da comunidade. Eles criaram 11 dimensões para medir a espiritualidade no local de trabalho no nível individual, de grupo e organizacional. Mais tarde, Milliman *et al.* (2003) modificaram as dimensões fornecidas por Ashmos e Duchon (2000) e propuseram uma estrutura tridimensional para encapsular a construção da espiritualidade no local de trabalho em todos os três níveis. As três dimensões da espiritualidade no local de trabalho, enumeradas por Milliman *et al.* (2003) são, trabalho significativo (nível individual), senso de comunidade (nível de grupo) e alinhamento com os valores organizacionais (nível organizacional).

A primeira dimensão da espiritualidade no local de trabalho é um trabalho significativo, que incorpora a crença de que as pessoas buscam significado no trabalho. Explica a espiritualidade do local de trabalho no nível individual e é descrita como a experiência dos funcionários que seu trabalho é uma parte importante e significativa de sua vida (Duchon & Plowman, 2005). Em outras palavras, refere-se à medida em que os funcionários desfrutam de seu trabalho, sentem-se energizados pelo trabalho e sentem que o trabalho lhes dá significado e propósitos pessoais (Milliman *et al.*, 2003). Conecta os funcionários a um bem maior da sociedade e à coisas que são vistas como significativas na vida (Giacalone e Jurkiewicz, 2003).

O senso de comunidade é a segunda dimensão da espiritualidade no local de trabalho, que se baseia na crença de que, como ser espiritual, todo indivíduo está conectado (Duchon & Plowman, 2005). Explica a espiritualidade no local de trabalho no nível do grupo e segue a noção de que existe algum tipo de relacionamento entre o próprio eu interior e o eu interior de outros indivíduos que os mantêm conectados um ao outro. Quando os funcionários se sentem parte da comunidade no local de trabalho, eles se relacionam facilmente com o objetivo comum do grupo e se apoiam mutuamente (Duchon & Plowman, 2005). Ter um senso de comunidade no local de trabalho traz muitos benefícios organizacionais que se refletem na forma de aumento

da produtividade, satisfação no trabalho, comportamento de cidadania organizacional e comprometimento organizacional (Chawla & Guda, 2010; Pawar, 2009a; Gupta et al., 2014).

A terceira dimensão da espiritualidade no local de trabalho é o alinhamento com os valores organizacionais, o que explica a espiritualidade no local de trabalho no nível organizacional. Refere-se à percepção de congruência do funcionário entre seus valores pessoais, a missão e o propósito da organização (Milliman *et al.*, 2003). Essa dimensão da espiritualidade no local de trabalho explica a importância de ser orientado a valores para a organização e adotar valores significativos para a organização e a sociedade.

Os funcionários acham satisfatório apoiar e se identificar com esses valores organizacionais. Para Pfeffer (2010), as organizações baseadas em valores e orientadas por valores são mais capazes de envolver os corações e as mentes de seus funcionários, à medida que os funcionários se sentem mais conectados à missão e ao objetivo da organização. Da mesma forma, Jurkiewicz e Giacalone (2004) afirmaram ser plausível que as organizações que expressem espiritualidade sejam definidas pela presença de certos valores e traços culturais, como por exemplo, confiança, benevolência, justiça, respeito, humanismo, trabalho significativo, esperança, dignidade e honestidade, que criam um ambiente em que a integração do eu pessoal e profissional é possível, envolvendo toda a pessoa no processo de trabalho. A literatura sugere que, semelhante às duas primeiras dimensões, o alinhamento com os valores organizacionais leva a maior satisfação no trabalho, desempenho no trabalho e comprometimento normativo e afetivo (Jurkiewicz e Giacalone, 2004; Sims e Kroeck, 1994).

Pesquisadores observaram que estudos empíricos sobre os efeitos da espiritualidade no local de trabalho nos resultados organizacionais são importantes (Giacalone & Jurkiewicz, 2003) e inadequadamente examinados (Duchon & Plowman, 2005; Milliman et al., 2003). Não há muitos estudos especificamente sobre como a experiência de satisfação no trabalho como resultado da espiritualidade

organizacional pode desencadear melhor alcance de resultados em particular (Belwalkar et. al., 2018).

Rego, Pinha e Souto (2007) consideraram a espiritualidade ligada ao comprometimento dos colaboradores. Os autores afirmam que a maior parte dos estudos nessa área focalizam-se em três componentes: a orientação afetiva para com a organização (ligação afetiva); o reconhecimento dos custos associados com a saída dela (ligação instrumental); e um sentido de obrigação moral de nela permanecer (laço normativo). Nesse contexto, o estudo apresenta essas e outras dimensões para verificar como as experiências de espiritualidade no ambiente corporativo induzem os trabalhadores a desenvolverem laços afetivos e normativos mais fortes, e laços instrumentais mais fracos, na expectativa de tentar compreender a importância dessa temática para tornar as organizações ainda mais competitivas, além de outras questões abordadas anteriormente (Rego, Pinha & Souto, 2007).

Com as crescentes complexidades no trabalho, incluindo os avanços da tecnologia e da globalização, muitos trabalhadores podem sentir uma necessidade de crescer profissionalmente e pessoalmente, encontrando um trabalho significativo, sustentável e satisfatório. O trabalho pode contribuir para a definição de si dos indivíduos. Os fatores de aprimoramento associados ao trabalho significativo e gratificante, por sua vez, aumentam a satisfação no trabalho. Todos esses tópicos se tornam mais latentes quando intencionalmente desenvolvidos em um ambiente de espiritualidade (Pandey, Gupta & Gupta, 2017). Quando pessoas com entendimento, desejos e aspirações semelhantes se encontram, elas podem unir forças para alcançar um nível mais alto de realização de metas, implementando as ferramentas conhecidas, como a divisão do trabalho, delegação e empoderamento, além de se engajarem em melhorias e inovações adicionais, esse esforço, que resulta em sinergia de ação, é fortalecido e estimulado pela espiritualidade (Rupcic, 2017).

Em outra perspectiva, a espiritualidade é vista como um processo de evolução de um clima de negócios, trazendo-o a um nível mais alto de significado para seus empreendedores, funcionários e partes interessadas, de forma que as pessoas

sentem a totalidade do seu ser. A espiritualidade nos negócios é um processo de projetar as atividades (pessoais ou profissionais) de forma que elas sejam alinhadas com o Eu autêntico, seja do indivíduo ou da empresa (Nandram, 2016).

Cavanagh e Bandsuch (2002) defendem que espiritualidade está relacionada ao resultado positivo que o indivíduo espiritualizado promove dentro do ambiente organizacional, é quando ele se posiciona de forma a entregar o seu melhor, é quando consegue disseminar boas práticas e que podem ser aplicáveis para todo o grupo, é o domínio da psicologia positiva. Aparentemente, indivíduos espiritualizados conseguem dar sentido à vida e ao trabalho ao considerarem que precisam atravessar determinadas situações como parte de um propósito maior, uma missão de vida. Ashmos e Duchon (2000) observam que os seres humanos, além de seres racionais, são emocionais, espirituais e seria precipitado dissociar essas características nos estudos que os colocam como objeto de pesquisa. Os homens têm uma mente e um espírito, e o desenvolvimento do espírito é tão importante quanto o desenvolvimento da mente. Portanto, se há espiritualidade constituindo os seres humanos e estes procuram dar sentido e significado para o seu trabalho através dessa dimensão, as organizações que não buscarem inserir essa temática em seus contextos podem ser prejudicadas.

Gavin e Mason (2004) complementam que quando um local de trabalho é desenhado e gerido para proporcionar significado aos seus trabalhadores, estes tendem a ser mais saudáveis e felizes. Empregados saudáveis e mais felizes tendem a ser mais produtivos no longo prazo, gerando melhores bens e serviços mais satisfatórios. De maneira semelhante, para Guillory (2002), a espiritualidade no ambiente de trabalho deve ser entendida como a integração entre diversos fatores tais como: clima de trabalho amistoso, criatividade, inovação, sensibilidade ao meio ambiente, alta produtividade, transformação pessoal e coletiva, dentre outros. Essa integração pode ser obtida por meio de cinco elementos fundamentais: pessoal, serviço, consciência empresarial, sabedoria e o conceito de nova liderança.

A inovação também pode ser incrementada pela espiritualidade, segundo os estudos de Pandey, Gupta e Gupta (2017). Para esses autores, os funcionários buscam a satisfação de suas necessidades espirituais (ou seja, significado e propósito em seu trabalho e a oportunidade de contribuir para ambientes sociais e naturais maiores) além de ganhos monetários. As descobertas sugerem que o aprendizado é aprimorado nas equipes e nas organizações se os objetivos e processos transcenderem a meta de maximização do lucro e beneficiarem ambientes sociais e naturais maiores. Grupos com maior espiritualidade e as equipes que têm seu próprio clima espiritual, o que influencia o aprendizado e os comportamentos inovadores no nível da equipe, demonstram maior propensão a aprender e inovar, criar produtos e soluções alternativas para problemas complexos (Pandey, Gupta & Gupta, 2017).

Estudo conduzido em Bangladesh por Rahman, Zaman, Hossain, Mannan e Hassan (2019) descobriu também o benefício da espiritualidade para que vendedores se mantenham focados em suas metas. Os resultados encontrados indicaram que a espiritualidade no local de trabalho como um meio para produzir funcionários que praticam disciplinas espirituais, pode desenvolver uma forte visão em sua percepção, levando em consideração os valores do compromisso com a organização, gerando fé entre os funcionários e atingindo sua respectiva meta de vendas. Portanto, a espiritualidade no local de trabalho pode ajudar os executivos de vendas a descobrir os significados de suas vidas, resultando em atitudes positivas em relação à consecução de sua meta de vendas. Os entrevistados concordaram que a espiritualidade no local de trabalho constitui um fator essencial para aumentar o comprometimento dos funcionários; isso corresponde à dimensão identificada a partir das perspectivas dos executivos de vendas; assim, confirmar o papel da espiritualidade no local de trabalho influencia significativamente o desempenho das vendas (Rahman *et al.*, 2019).

Outras vantagens são encontradas por considerar a espiritualidade nas organizações, tais como: melhoria do clima organizacional, ambiente que estimula a criatividade, empresa acolhedora e compreensiva, liderança integrada e participativa,

valores disseminados entre outras. Além disso, é possível observar a conexão que há entre essas e as tantas outras dimensões. É como se, de alguma forma, tudo estivesse interligado (Poole, 2009).

A contribuição da espiritualidade não é apenas defendida por líderes e estudiosos, mas também percebida pelos colaboradores, como constatado no estudo de Farmer, Allen, Duncan e Alagaraja (2019). Os pesquisadores concluíram que os colaboradores veem a espiritualidade no local de trabalho como tendo um papel em suas organizações, através da maneira como conecta os funcionários ao trabalho (senso de significado e propósito), entre si (incluindo equipes e líderes), para a organização em geral e para a comunidade e o meio ambiente (Farmer *et al.*, 2019).

Partindo da concepção de que a espiritualidade é importante e traz contribuições para o ambiente e desempenho organizacional, Pawar (2009b) propôs um modelo para que os líderes facilitem a espiritualidade nas organizações. O modelo sugere que a liderança desempenha um papel importante na facilitação da espiritualidade no local de trabalho e fornece informações relevantes quanto aos esforços dos líderes nesse sentido. O autor demonstra que a liderança que se concentra na espiritualidade e adota valores e práticas espirituais pessoais em sua própria conduta pode contribuir para a facilitação da espiritualidade no local de trabalho. Além disso, também descreve os outros aspectos intervenientes dos valores espirituais de uma organização e práticas organizacionais que aprimoram a espiritualidade associados à transmissão dos efeitos da espiritualidade organizacional do líder nas experiências dos funcionários com a espiritualidade no ambiente de trabalho. Além disso, o modelo, que pode ser visto na Figura 7 também indica que os esforços de liderança são apenas um dos mecanismos de facilitação, enquanto o desenvolvimento espiritual dos funcionários e foco nos grupos, formam outras possíveis fontes (Pawar, 2009b).

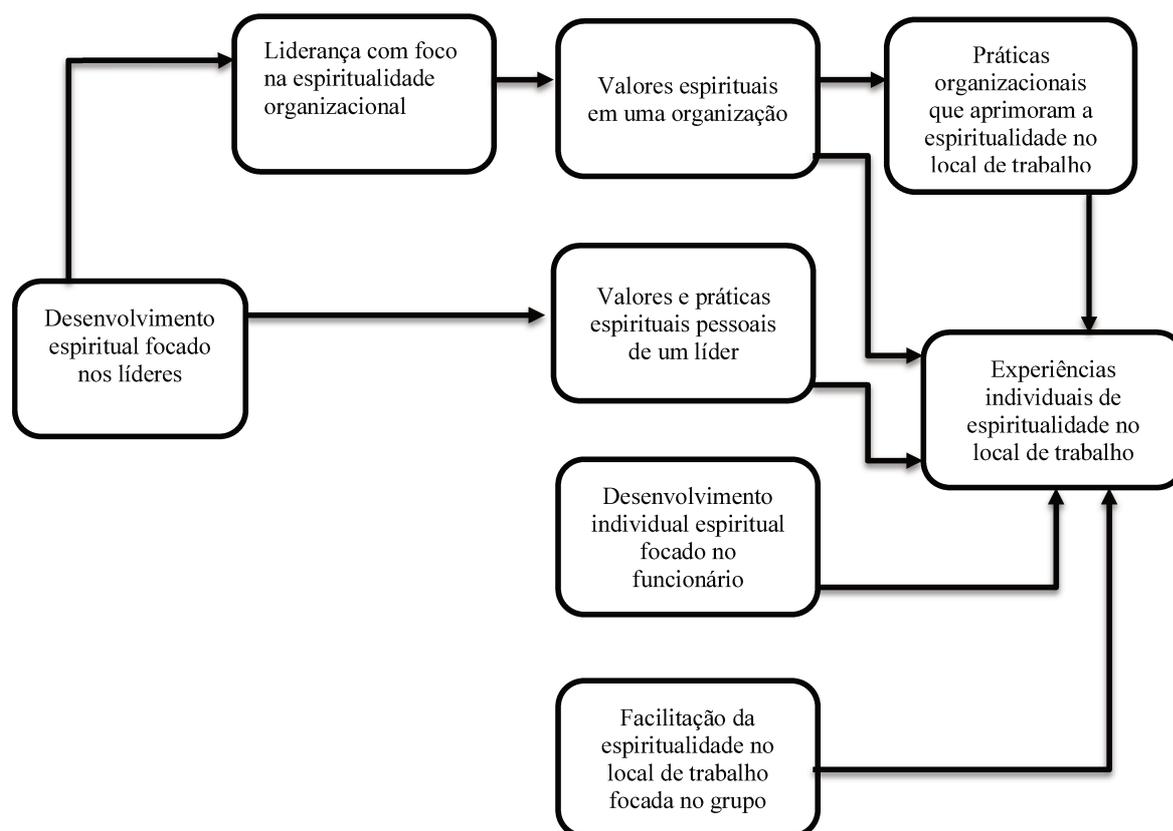


Figura 7. Modelo de Facilitação da Espiritualidade Organizacional

Fonte: Pawar, 2009b.

Pode-se dizer que essa proposta elabora e delimita a natureza e o papel da liderança, além de apresentar as intervenções em diversas perspectivas para a consolidação da espiritualidade organizacional (Pawar, 2009b).

Dado a sua natureza subjetiva, um dos maiores desafios no estudo da espiritualidade tem sido o desenvolvimento de instrumentos que possibilitem a realização de investigações quantitativas que mensurem a existência e o nível de espiritualidade de indivíduos (MacDonald, Friedman, Brewczynski, Holland, Salagame, Mohan, 2015). Alguns autores buscaram desenvolver medidas aproximadas para este tópico. Adawiyah e Pramuka (2017) desenvolveram uma escala para medir a percepção de espiritualidade no trabalho entre os islâmicos. Petchsawang e Duchon (2009) empreenderam o mesmo esforço no contexto oriental-budista.

Um trabalho relevante nesse sentido é a dissertação de Bragheta (2017), cujo estudo buscou desenvolver um novo instrumento para avaliar espiritualidade e

realizar análises psicométricas de validade e confiabilidade. O instrumento foi elaborado através de quatro etapas: fundamentação teórica, investigação sobre definições de espiritualidade na população geral, elaboração da primeira versão por um comitê de especialistas e teste de compreensibilidade. Nas análises psicométricas, o instrumento foi submetido à avaliação de juízes e posteriormente testado em estudantes de medicina (Bragheta, 2017).

O resultado do estudo foi um questionário de 11 questões avaliadas por escala Likert de 1 a 5 que buscam avaliar o nível de espiritualidade do indivíduo. O questionário de Bragheta (2017), dado a sua relevância e à carência de estudos validados nessa área, foi adotado como instrumento de avaliação da espiritualidade para essa pesquisa.

2.5 *Soft Skills* e Desenvolvimento Profissional

As economias globalizadas têm ampliado a demanda por trabalhadores que possuam habilidades flexíveis, adaptáveis e transversais. Nota-se que há um movimento em que o mercado de trabalho favorece, cada vez mais, aqueles indivíduos, que são capazes de lidar com o inesperado, trabalham de forma independente e em grupo, são sociáveis, responsáveis e capazes de tomar iniciativas. Sujeitos com essas características, que são denominadas *soft skills*, são frequentemente preferidos àqueles que possuem apenas habilidades técnicas (Levasseur, 2013; Khasanzyanova, 2017).

As *Soft skills* são cada vez mais consideradas determinantes do sucesso na educação e na carreira profissional (Gutman & Schoon, 2013; Laker & Powell, 2011). Zepke & Linda (2010) destacam que, embora os governos de modo geral, valorizem as políticas de formação baseada nas *hard skills*, essas práticas não refletem uma imagem holística de experiências de aprendizagem dos alunos. Em nível empresarial, elas também são prioritárias, porque são mais diretamente relevantes para as funções e atividades diárias dos funcionários. (Ibrahim, Boerhannoeddin & Bakare, 2017).

O significado de *soft skills* mudou rapidamente diante da globalização, da explosão da tecnologia da informação e da competitividade do mercado de trabalho moderno (Ibrahim, Boerhannoeddin & Bakare, 2017). A definição desse fenômeno gera debates divergentes no meio acadêmico e o fato dos autores listarem habilidades diferentes e agrupá-las de várias maneiras, aumenta a dimensão da discussão (Ibrahim, Boerhannoeddin & Bakare, 2017).

Esse debate ocorre, em parte, em função da existência de habilidades mais perceptíveis e mensuráveis, denominadas *hard skills*, que são geralmente mais fáceis de observar, quantificar e medir. Historicamente, as *hard skills* são consideradas as habilidades técnicas e necessárias para a carreira (James & James, 2004). Também são mais fáceis de treinar, adquirir e lidar, porque, na maioria das vezes, os conjuntos de habilidades não são novos para o aprendiz e nenhum processo de mudança de comportamento ou “desaprendizado” está envolvido (James & James, 2004).

Ibrahim, Boerhannoeddin e Bakare (2017) definem *soft skills* como habilidades não cognitivas inatas nos indivíduos e necessárias para um bom relacionamento social no local de trabalho. A literatura tem abordado as *soft skills* como um conjunto de habilidades que podem ser reunidas em dimensões ou grupos.

Levasseur (2013), por exemplo, destaca que elas podem ser:

- Pessoais (como a autoconsciência);
- Interpessoais (habilidades ligadas à comunicação);
- Grupais (a exemplo da colaboração) e;
- Organizacionais, que agregam habilidades como a liderança.

Shakir (2009), discute o desenvolvimento do capital humano por meio de oito dimensões de *soft Skills*:

- Comunicação;
- Pensamento crítico e resolução de problemas;
- Trabalho em equipe;
- Aprendizado ao longo da vida;
- Habilidades de gerenciamento de informações;

- Habilidades de empreendedorismo;
- Ética e habilidades profissionais de moral;
- Liderança.

O desenvolvimento desse tipo de habilidade tornou-se um pré-requisito para o sucesso na economia baseada no conhecimento, embora nem sempre essa tarefa seja bem-sucedida.

2.5.1 Desenvolvimento de *Soft Skills*

Shakir (2009), Lavrysh (2016) e Kic-Drgas (2018), concordam que as *soft skills* não devem ser algo esperado naturalmente de estudantes e funcionários. Os autores afirmam que é necessário que as escolas e universidades propiciem maneiras de ensinar essas habilidades sociais em conjunto com as disciplinas técnicas de cada formação. Entretanto, também deve ser um dever da empresa dar continuidade a esse ensinamento sobre *soft skills*, pois um profissional com altas habilidades técnicas que não sabe se comunicar ou trabalhar em equipe torna-se improdutivo no cenário econômico atual.

Ibrahim, Boerhannoeddin e Bakare (2017) pontuam que os gerentes e executivos de empresas em vários setores ainda não reconheceram totalmente a importância do treinamento de *soft skills* no desempenho dos funcionários. Esses profissionais lamentam as enormes quantias de dinheiro gastas em cursos e contestam a capacidade dos treinados em transferirem o que aprenderam para suas atividades, resultando na resistência em promover o desenvolvimento dessas habilidades.

Outro obstáculo encontrado para o treinamento e desenvolvimento de *soft skills*, e destacado por Laker e Powell (2011), é o fato de que aqueles que treinam indivíduos nas áreas de *hard skills* são diferentes daqueles que treinam nas áreas *soft*, e geralmente não estão familiarizados com os métodos de treinamento um do outro. A prevalência de ensino das *hard skills* decorre também do fato de serem relativamente mais fáceis, pois os recém-formados adquiriram o conhecimento necessário nos currículos universitários tradicionais. Por outro lado, as habilidades pessoais e sociais,

não são ensinadas com facilidade (Shakir, 2009). Essa constatação representa um desafio, pois embora o ensino e a aprendizagem de *hard skills* sejam facilitadas com um currículo uniforme e sistema de avaliação, o desenvolvimento de *soft skills* entre os estudantes do ensino tradicional continua sendo uma tarefa difícil, uma vez que envolve elementos menos mensuráveis e o resultado varia para cada indivíduo (Shakir, 2009).

Apesar dessa conhecida resistência por parte das empresas e do setor público em desenvolver treinamentos voltados para *soft skills*, Schulz (2008) identificou dois métodos de aprender ou melhorar essas habilidades:

- Treinamento formal, por exemplo, tendo aulas noturnas sobre retórica, idiomas, habilidades de apresentação, gestão cultural ou de conflitos. Este é um conceito comprovado e conta com a vantagem de ter algum tipo de certificado no final do curso, o que pode ser útil para busca de emprego;
- Auto treinamento, geralmente baseado em livros. Tendo em vista que a mudança de traços pessoais geralmente requer prática a longo prazo, o auto treinamento pode ser mais útil em relação à melhoria dessa categoria de habilidade. Outra possibilidade nesse campo seria o *e-learning* (aprendizado eletrônico).

Segundo Moldoveanu e Narayandas (2019), uma das maiores reclamações sobre educação para profissionais apresentada pelas organizações, é que as habilidades e capacidades desenvolvidas não são aplicadas no trabalho. Embora essa afirmação desafie a própria base da educação executiva, não é um fator surpreendente. Karawejczyk (2015) estudou o *gap* entre as expectativas dos contratantes e a oferta das Instituições de Ensino Superior (IES) e concluiu que há uma crescente preocupação com investimentos na formação continuada, seja por parte das empresas ou por parte dos gestores que buscam esses programas, mas ainda existe um longo caminho que as IES necessitam trilhar para uma contribuição efetiva nesse tipo de formação. Diversos estudiosos têm se dedicado a propor novos modelos para o ensino profissional. Hoffman, Yeh e Casnocha (2019) apresentam quatro características fundamentais a serem consideradas para a formulação de novos modelos:

- **Aprendizado Personalizado.** Os profissionais podem buscar o desenvolvimento de habilidades em diferentes programas ou práticas que sejam ideais para eles, no seu próprio ritmo, usando recursos que sejam perfeitamente adequadas ao seu estilo de aprendizagem e ambiente de trabalho específicos;

- **Aprendizado Socializado.** O aprendizado acontece melhor quando os alunos colaboram e se ajudam. O conhecimento é distribuído dentro e entre grupos de pessoas que o estão trabalhando para resolver problemas em conjunto;

- **Aprendizado Contextualizado.** Muitos profissionais valorizam a oportunidade de obter desenvolvimento profissional no trabalho, de maneiras diretamente relevantes para o ambiente de trabalho;

- **Aprendizado com Resultados.** Os resultados da aprendizagem precisam ser rastreados de forma transparente e (em alguns casos) autenticados.

Fora dos ambientes de treinamentos formais, Schulz (2008) aconselha a socialização frequente com amigos, colegas e outros membros da sociedade como alternativas para o desenvolvimento das habilidades comportamentais. Outra perspectiva para aquisição de *soft skills* foi desenvolvida por Khasanzyanova (2017), por meio de uma experiência de voluntariado realizada com estudantes. O estudo foi realizado com aplicação de 300 questionários em 11 associações localizadas em duas regiões da França, entre 2013 e 2015. Foi possível constatar como resultado da experiência a presença de quatro tipos de habilidades sociais geradas pelo voluntariado:

- Habilidades pessoais (eficácia, escuta, adaptabilidade etc.);
- Habilidades de comunicação (saber explicar, comunicação com membros e beneficiários das associações etc.);
- Habilidades interpessoais (senso de responsabilidade, trabalho em equipe, habilidades organizacionais etc.);
- Habilidades designadas como "diversas", que geralmente resultam em formas de valores de expressão (solidariedade, compaixão, entendimento etc.).

O desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais no voluntariado ligadas especialmente ao conceito de *soft skills*, ainda que não definidas com este termo, foi comprovado por diversos estudos, tais como Cnaan *et. al.* (1996); Daoud et al (2010); Gallarza, Arteaga e Gil-Saura (2013); Handy e Greenspan (2009); Leventhal e Bargal (2008); Leviten-Reid e Campbell (2016); Loosemore e Bridgeman (2017); Thoits e Hewitt (2001); Willems e Dury (2017).

Mensurar essas habilidades não é tarefa simples, especialmente porque envolve quantificar aspectos subjetivos. Shakir (2009) atenta sobre essa dificuldade em relação as *soft skills* ou habilidades pessoais, justamente, por se tratar de aspectos não-formais, problema esse não encontrado com as *hard skills*, que por sua vez tendem a serem mais simples por abarcarem procedimentos técnicos e tarefas práticas, fáceis de serem observadas, quantificadas e medidas. A dificuldade de mensuração advém, principalmente, da natureza multidimensional das *soft skills*, visto que aspectos como de comunicação, liderança, persuasão, construção de equipes, entre outros elementos subjetivos que as constituem (Kic-Drgas, 2018).

Robles (2012) selecionou 90 executivos para que seus alunos, do curso de comunicação empresarial, pudessem entrevistá-los e entregar um envelope com uma carta de agradecimento e um questionamento sobre quais os principais *soft skills* que eles consideravam importantes para um recém graduado de administração. Um total de 54% dos executivos fez a devolutiva, totalizando 517 habilidades sociais, sendo algumas repetidas e outras quase sinônimas. Assim, mediante intensa filtragem dos termos, conseguiu alcançar uma lista de dez características denominadas *soft skills*:

1. **Comunicação:** capacidade oral, de fala, escrita, apresentação, audição;
2. **Cortesia:** modos, etiqueta, etiqueta nos negócios, gracioso, diz por favor e obrigado, respeitoso;
3. **Flexibilidade:** adaptabilidade, disposta a mudar, aprendiz ao longo da vida, aceita coisas novas, ajusta, ensinável;
4. **Integridade:** honesta, ética, moral elevada, tem valores pessoais, faz o que é certo;

5. **Habilidades interpessoais:** simpático, gentil, senso de humor, amigável, estimulante, empático, têm autocontrole, paciente, sociabilidade, cordialidade, habilidades sociais;

6. **Atitude positiva:** otimista, entusiasta, encorajadora, feliz, confiante;

7. **Profissionalismo:** profissional, bem vestido, aparência, equilibrado;

8. **Responsabilidade:** responsável, confiável, faz o trabalho, engenhoso, autodisciplinado, quer fazer o bem, consciente e bom senso;

9. **Trabalho em equipe:** cooperativo, se dá bem com os outros, agradável, solidário, prestativo, colaborativo;

10. **Ética no trabalho:** trabalho árduo, disposto a trabalhar, leal, iniciativa, auto motivado, pontual, bom atendimento.

Kantrowitz (2005) usou um método equivalente ao de Robles (2012) para investigar, mediante a confecção de uma taxonomia, o que poderia e o que não poderia ser considerado *soft skills* e agrupá-las. Em um primeiro momento, o autor consultou especialistas da área para listar exemplos de comportamentos e incidentes críticos comuns, depois reduziu essa lista para um formato gerenciável e, por fim, as relacionou para que pudessem configurar uma nova maneira de mensuração.

Em sua investigação, Kantrowitz (2005) fez o uso de um misto de entrevista e formulário para o levantamento. Na primeira etapa, o autor entrevistou funcionários e pediu para que eles observassem o comportamento de outros colaboradores (acima ou abaixo de seu cargo) e descrevessem o que consideravam bom e ruim. Ao invés de simplesmente classificar alguém amigável, por exemplo, os participantes deveriam buscar levantar se a pessoa presta feedback, trabalha bem em equipe, etc. O entrevistador precisava deixar claro ao entrevistado de que não havia certo ou errado, mas que todas as respostas eram bem-vindas. Na segunda etapa, foi aplicado um questionário usando uma escala Likert de 1 a 6, sobre o que o entrevistado considerava relevante acerca de algumas *soft skills* listadas:

- Oferece feedback;
- Adapta-se e conduz a mudança;

- Promove o trabalho em equipe;
- É motivado internamente;
- Resolve conflitos;
- Aceita responsabilidade;
- Motiva os outros;
- Aceita feedback;
- Demonstra desejo de liderar;
- Fala com um grupo;
- Toma decisões de negócios;
- Demonstra empatia e compreensão;
- Faz acompanhamento com os outros;
- Faz perguntas para promover a compreensão;
- Ajusta o processo, procedimento ou sistema para atender às metas;
- Pensa de forma criativa;
- É um "jogador de equipe";
- Mostra julgamento e pensamento crítico;
- Planeja e organiza seu tempo e atividades;
- Resolve problemas;
- Inspira confiança através da honestidade, confiança e competência;
- Delega atividades;
- Responde a perguntas ao falar com um grupo;
- Ouve as opiniões de outras pessoas;
- Planeja atividades de trabalho para terceiros;
- É cortês;
- Mostra autocontrole;
- É sensível às culturas organizacionais e nacionais;
- Atende clientes;
- Gerencia reuniões;
- Identifica talento;

- Mostra respeito mútuo;
- Escuta novas ideias;
- Negocia;
- Mostra visão;
- Gerencia mudanças;
- É um bom treinador;
- Trabalha em equipe e em conformidade com as normas vigentes;
- Gerencia e planeja projetos;
- Supervisiona;
- Colabora com outras pessoas.

Na terceira etapa, Kantrowitz (2005) desenvolveu incidentes críticos positivos e negativos e com questões abertas estimulou os entrevistados a descrever as situações, onde ocorreram, em quais circunstâncias, o que foi feito pela pessoa, qual foi o resultado, se foi eficaz etc. Na etapa 4, os entrevistados foram questionados sobre o que eles consideravam como um erro no desempenho de *soft skills*. A quinta etapa foi a reflexão acerca dos resultados sobre o desempenho atrelado ao uso das habilidades, seguido da orientação de como se pode adquirir novos soft skills. Por fim, um questionário foi passado ao funcionário para auto avaliação e outro para o supervisor para que avalie as *soft skills* do funcionário. O resultado final foi bastante semelhante ao de Robles (2012), concluindo com uma lista similar de habilidades.

Na busca por medir competências pessoais de enfermeiros, Dias (2002) desenvolveu e validou um questionário visando apurar se os profissionais possuem competências técnicas e competências pessoais. Para alcançar seu objetivo, foram necessárias algumas etapas. Na primeira foi realizada uma ampla revisão da literatura com a finalidade de clarificar a problemática que envolve as noções de competências, qualificações, domínios de saberes, áreas de competência e de intervenção dos enfermeiros recém-licenciados. Ao desenvolver esse tema, Dias (2002) procurou definir as competências pessoais. Diferente das competências técnicas, essas são genéricas, muito valorizadas na literatura, mas de muito difícil categorização. “São

designadas das mais variadas formas, sendo tratadas frequentemente por competências pessoais, competências-chave, terceira dimensão, *soft-skills* e competências transversais” (Dias, 2002, p. 129).

A segunda etapa da pesquisa, buscou proceder com a construção e validação do instrumento de colheita de dados. Por fim, a terceira etapa contou com 116 itens apurados nas fases anteriores e aplicou os inventários a 1340 indivíduos para validação. Após um processo de desenvolvimento, aplicação, validação, aplicação de novo e finalização da proposta de inventário avaliativo, a pesquisa resultou nas seguintes competências pessoais:

1. Atitudes Pessoais;
2. Atitudes Sociais;
3. Atitudes Profissionais;
4. Atitudes Existenciais ou Éticas;
5. Atitudes Emocionais;
6. Atitudes Relacionais;
7. Atitudes de Eficácia Pessoal.

Não há dúvidas quanto à necessidade dessas competências para o desenvolvimento profissional, o que torna o estudo sobre fatores que corroborem para a formação de *soft skills* altamente relevante, atual e com contribuição definida. Com a compreensão de que existem diferentes perspectivas para a definição e elenco de *soft skills*, bem como diferentes maneiras de mensurar a existência dessas características em indivíduos, esse trabalho adotou a definição e questionário de Dias (2002) para medir a existência de *soft skills* nos participantes da pesquisa, uma vez que foi um inventário validado cientificamente e estruturado de maneira satisfatória em sua elaboração e aplicação.

CAPÍTULO 3: METODOLOGIA

A presente pesquisa utiliza-se de referencial teórico e análise de dados a partir de pesquisa de campo para obtenção de seus objetivos. Como projeto de pesquisa, este trabalho pode ser classificado como sendo uma pesquisa aplicada, pois, segundo Roesch (2013, p. 62), esta modalidade de pesquisa procura “entender a natureza e a fonte de problemas humanos, abordando questões consideradas importantes pela sociedade”. Este conceito ajusta-se à pesquisa, pois procura analisar uma questão importante para a sociedade e as organizações, tanto no que tange ao desenvolvimento de *soft skills* no contexto do voluntariado, quanto ao papel da espiritualidade nesse processo.

A revisão de literatura é parte do processo de pesquisa e formação de conhecimento, necessitando de outras ferramentas para aumentar a abrangência e consolidação de suas propostas, por essa razão, a pesquisa traz também a teoria descritiva, resultado de três passos básicos: observação, classificação e definição de relações. (Carlile & Christensen, 2005). No que tange ao levantamento bibliográfico, foi utilizado o processo de pesquisa descritiva, pois procurou-se “descrever, identificar, analisar e relatar” (Vergara, 2009, p. 48), associado com a pesquisa bibliometria.

A análise bibliométrica é uma técnica de estudo que se utiliza da aplicação de métodos estatísticos para determinar mudanças qualitativas e quantitativas em um determinado tópico de pesquisa, estabelecendo o perfil das publicações relacionadas ao tema e detectando tendências (De Bakker *et al.*, 2005). Para Otlet (1986), é a parte definida da bibliografia que se ocupa da medida ou da quantidade aplicada ao livro, uma vez que os elementos considerados pela bibliografia são, em princípio, suscetíveis de mensuração. A bibliometria, objetiva a descrição e quantificação da comunicação escrita (Pritchard, 1969), tratando das fontes e dos meios do saber científico. Para tanto, são utilizados indicadores e parâmetros observáveis que permitem o tratamento

estatístico, como por exemplo, livros e artigos de periódicos registrados nas referências.

Como o desenvolvimento de uma ciência está diretamente relacionado à expressão e significância de suas plataformas teóricas (Otlet, 1986), torna-se relevante conhecer os aspectos semânticos e respectivos significados relacionados a um tema em particular.

A bibliometria baseia-se em duas suposições principais: (1) o objetivo dos pesquisadores em avançar o conhecimento, e isso significa disseminar os resultados de sua pesquisa em meios diversos de comunicação, incluindo a escrita, que se encontra no núcleo da tradição acadêmica; (2) pesquisadores têm que publicar a fim construir uma reputação e avançar suas carreiras. A quantificação da publicação, segundo White (2007), é uma maneira de medir e de comparar a produção de instituições, regiões, países, etc. Pode também ser usada para avaliar as características de disciplinas individuais, tais como a filosofia e a contabilidade, e favorecer o reconhecimento de tendências em diferentes campos de pesquisa.

Essa técnica teve seu início em 1923, conhecida como bibliografia estatística, vindo posteriormente, em 1934, a receber a denominação pela qual é conhecida atualmente. Sua popularização se deu apenas a partir de 1969, esclarecendo o conceito de bibliografia e de bibliometria, onde o segundo tem como principal característica a utilização de mais métodos quantitativos do que discursivos (Bernardino; Cavalcante, 2011).

Araújo (2006) aponta que os estudos bibliométricos difundiram-se nos anos 70 no Brasil, por meio do Instituto Brasileiro de Informação Científica e Tecnológica, IBICT. Araújo (2006) indica que esses estudos incorreram na literatura de temas amplos como a Química (Carvalho, 1975 Apud Araújo 2006) e Geologia (Figueiredo, 1972 Apud Araújo 2006), mas também em temas específicos como a esquistossomose (Oliveira, 1975 Apud Araújo 2006) ou o cacau (Ribeiro, 1978 Apud Araújo 2006). Outras áreas de aplicação utilizaram esta metodologia desde então, no campo do Direito, da Física, Ciências Sociais e outros. Recentemente estudo bibliométricos foram

realizados no campo das ciências sociais nas temáticas de Responsabilidade Social Empresarial (Souza, *et. al.*, 2013) e de Gestão do Voluntariado (Ramos & Domingues, 2016).

Segundo Peres Vanti (2002), algumas aplicações da bibliometria são:

- Identificar tendências e o crescimento do conhecimento em uma área, as revistas do núcleo de uma disciplina e seus usuários;
- Mensurar a cobertura das revistas secundárias;
- Prever as tendências de publicação, produtividade de autores individuais, organizações e países;
- Estudar a dispersão e a obsolescência da literatura científica;
- Medir o grau e padrões de colaboração entre autores e o crescimento de determinadas áreas bem como o surgimento de novos temas;
- Analisar os processos de citação e co-citação;
- Determinar o desempenho dos sistemas de recuperação da informação;
- Avaliar os aspectos estatísticos da linguagem, das palavras e das frases, e a circulação e uso de documentos em um centro de documentação.

Sob aspectos normativos, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2002) considera os tipos direto e indireto de citação. A citação direta é a transcrição do trecho do texto de parte da obra do autor consultado. A citação indireta baseia-se na obra do autor consultado, servindo-se, geralmente, de paráfrase. Necessariamente, os autores e obras mencionados deverão integrar as referências do trabalho.

Para Araújo (2006) a abordagem mais importante da bibliometria é a análise de citações, entendida como o conjunto de referências bibliográficas de uma publicação que evidenciam elos entre indivíduos, instituições e áreas de pesquisa, visto que mostram o relacionamento de uma publicação com outra. Citação é a menção, no texto, de uma informação extraída de outra fonte.

Uma situação discutível nos meios acadêmicos em termos de pertinência e adequação é a autocitação. Em estudo desenvolvido por Debackere *et al.* (2006),

diferentes argumentos foram considerados para se destacar as vantagens e desvantagens de tal ato, concluindo-se que, sob a perspectiva bibliométrica, não há impedimentos relevantes que justifiquem a retirada desse tipo de citação nos cálculos a serem realizados. Ao se considerar o processo de seleção de textos em eventos científicos, o anonimato do processo de avaliação gera a necessidade do registro das fontes consultadas, ainda que relacionadas a trabalhos anteriores do autor do artigo em questão. A bibliometria, sob a ênfase da análise de citações, identifica e descreve uma série de padrões na produção do conhecimento científico (Araújo, 2006). Conhecer as características das referências utilizadas implica em identificar tais padrões.

O processo de levantamento de dados foi embasado pelo referencial teórico, procurando assim, como sugerem Hill e Hill (2002), desenvolver a hipótese geral a partir dos dados bibliográficos, buscar os dados em pesquisa de campo e retornar à comparação teórica, para nesse processo confirmar ou refutar a hipótese inicial constituída. Quanto ao seu enfoque, a pesquisa é classificada como quantitativa, caracterizada pelo levantamento e mapeamento de dados de uma população específica e oferecendo tratamento estatístico aos dados coletados (Gil, 2002).

3.1 Hipóteses

Para direcionar o estudo, foram estabelecidas três hipóteses de pesquisa:

H₁ - A busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado: Como parte deste trabalho procura entender as relações entre voluntariado e desenvolvimento de *soft skills*, torna-se relevante verificar se as pessoas que participam desse tipo de projeto têm como fator motivador a busca intencional o desenvolvimento pessoal. Diversos estudos anteriores encontraram que praticantes de atividades voluntárias buscam desenvolvimento pessoal e de novas habilidades, tais como Cnaan et al (1996); Daoud et al (2010); Gallarza, Arteaga, Gil-Saura (2013); Handy e Greenspan (2009); Leventhal

e Bargal (2008); Leviten-Reid e Campbell (2016); Loosemore e Bridgeman (2017); Thoits e Hewitt (2001); e Willems & Dury (2017).

Para verificar essa hipótese foram desenvolvidas 2 equações para aplicação da Regressão Linear Múltipla:

$$\text{Equação 1 } E(Y|X) = \beta_0 + \beta_1 Id + \beta_2 S + \beta_3 EC + \beta_4 EP + \beta_5 RD + \beta_6 RL + \beta_7 ES + \beta_8 V + \beta_9 S + \beta_{10} C + \beta_{11} A + \beta_{12} P + \beta_{13} RP + \varepsilon$$

Sendo:

$E(Y|X)$ – Variável Dependente – PV (Participação em Voluntariado)

β_0 - Constante

β_1 a β_{13} – Variáveis Independentes: Id (Idade), S (Sexo), EC (Estado Civil), EP (Experiência Profissional), RD (Renda), RL (Religioso), ES (Espiritualidade), V (Valores), S (Social), C (Carreira), A (Aprendizado), P (Proteção), RP (Reforço Pessoal).

ε - Termo de erro

$$\text{Equação 2 } E(Y|X) = \beta_0 + \beta_1 Id + \beta_2 S + \beta_3 EC + \beta_4 EP + \beta_5 RD + \beta_6 RL + \beta_7 ES + \beta_8 V + \beta_9 S + \beta_{10} C + \beta_{11} A + \beta_{12} P + \beta_{13} RP + \varepsilon$$

Sendo:

$E(Y|X)$ – Variável Dependente – TSV (Tempo Semanal para Voluntariado)

β_0 - Constante

β_1 a β_{13} – Variáveis Independentes: Id (Idade), S (Sexo), EC (Estado Civil), EP (Experiência Profissional), RD (Renda), RL (Religioso), ES (Espiritualidade), V (Valores), S (Social), C (Carreira), A (Aprendizado), P (Proteção), RP (Reforço Pessoal).

ε - Termo de erro

H₂ – A percepção do nível de espiritualidade pessoal está relacionada com o desenvolvimento de *soft skills*: Embora não tenham sido encontrados estudos ligando a espiritualidade diretamente ao desenvolvimento de *soft skills*, pesquisas como as de Anderson (2018), Hennekam *et al.* (2018), Pelsler, Bosch e Schurink (2016), Zainal-Abidim, Awang-Hashim e Nordin (2018) e Zaidman e Goldstein-Gidoni (2017) fazem relação entre as duas temáticas. O conceito se embasa no fato de que, uma vez que a espiritualidade desperta o indivíduo para questões subjetivas e busca elevá-lo para melhores níveis de relacionamento e desenvolvimento, ela tem o potencial de desenvolver *soft skills*, já que essas habilidades são também subjetivas e relacionadas com a interação social e profissional.

A verificação dessa hipótese foi feita em conjunto com a verificação da Hipótese 3. Foi elaborada uma equação rodada 8 vezes alternando a variável

dependente para cada uma das *soft skills*: Atitudes Pessoais, Atitudes Sociais, Atitudes Profissionais, Atitudes Existenciais ou Éticas, Atitudes Emocionais, Atitudes Relacionais, Atitudes de Eficácia Pessoal, além de uma variável dependente adicional com o resultado agrupado de todas as *soft skills*. A equação é demonstrada a seguir.

$$E(Y|X) = \beta_0 + \beta_1 Id + \beta_2 S + \beta_3 EC + \beta_4 EP + \beta_5 RD + \beta_6 RL + \beta_7 ES + \beta_8 PV + \beta_9 TSV + \varepsilon$$

Sendo:

$E(Y|X)$ – Variável Dependente

β_0 - Constante

β_1 a β_9 – Variáveis Independentes: Id (Idade), S (Sexo), EC (Estado Civil), EP (Experiência Profissional), RD (Renda), RL (Religioso), ES (Espiritualidade), PV (Participação em Voluntariado), TSV (Tempo Semanal para Voluntariado).

ε - Termo de erro

H₃ – A participação em voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*: De acordo com os estudos de Cnaan *et al.* (1996); Daoud *et. Al.* (2010); Gallarza, Arteaga e Gil-Saura (2013); Handy e Greenspan (2009); Leventhal e Bargal (2008); Leviten-Reid e Campbell (2016); Loosemore e Bridgeman (2017); Thoits e Hewitt (2001); e Willems e Dury (2017), voluntariado oferece a oportunidade de desenvolvimento de habilidades pessoais e profissional, uma vez que sua prática demanda o envolvimento com outras pessoas, capacidade de comunicação, valorização do ser humano, envolvimento com culturas diferenciadas, liderança, entre outros requisitos. Por essa razão, existe um grande potencial para o desenvolvimento de *soft skills* para os participantes no âmbito do voluntariado. A hipótese 3 foi verificada com a equação apresentada na hipótese 2.

Os itens propostos podem ser sintetizados no quadro 7

Questão Problema	Hipóteses	Resultado Esperado	Método
Quais as principais relações entre espiritualidade e voluntariado no desenvolvimento de <i>soft skills</i> ?	H ₁ – A busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado	Resultado estatisticamente relevante e significativo de que a busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado	Regressão Linear Múltipla

	H ₂ – A percepção do nível de espiritualidade pessoal está relacionada com o desenvolvimento de <i>soft skills</i>	Resultado estatisticamente relevante e significativo de que a percepção do nível de espiritualidade se relaciona com o desenvolvimento de <i>soft skills</i> .	
	H ₃ – A participação em voluntariado tem relação com o desenvolvimento de <i>soft skills</i>	Resultado estatisticamente relevante e significativo de que o voluntariado tem relação com o desenvolvimento de <i>soft skills</i> .	

Quadro 7. Sumário das hipóteses deste estudo

Fonte: elaborado pelo autor

3.2 Definições Conceituais

As definições conceituais de base para o trabalho foram elaboradas mediante os inventários validados de Bragheta (2017) Clary *et al.* (1998) e Dias (2002). Os construtos centrais, conforme literatura estudada, foram definidos como:

- **Espiritualidade:** A busca pessoal de compreensão relacionada a questões existenciais maiores (por exemplo, o sentido da vida e a interação com a morte) e suas relações com o sagrado e/ou transcendente, não necessariamente ligado a uma religião (Koenig *et al.*, 2001; Levin, 2001).

- **Participação em Projetos de Voluntariado:** Padrão de comportamento repetido e planejado de atuar em qualquer atividade na qual o tempo é dado livremente para beneficiar outra pessoa, grupo ou organização, sem remuneração ou com retorno financeiro inferior ao valor do trabalho ou serviço prestado, com beneficiário conhecido ou não. Ocorrido não apenas em um evento único, ou seja, para se considerar que a pessoa participou de projetos de voluntariado, ela precisa ter se envolvido pelo menos mais de uma vez nessa atividade. (Cnaan *et al.*, 1996; Hustinx, Handy & Cnaan, 2010; Penner, 2002; UNV, 2015; Wilson, 2000).

- **Soft Skills:** habilidades não cognitivas inatas nos indivíduos, que podem ser reunidas em dimensões ou grupos, que se desenvolvem e se manifestam no decurso da vida ativa, permitem mobilizar outras competências (inclusive *hard skills*) e são necessárias para um bom relacionamento social no local de trabalho. (Dias, 2002; Ibrahim, Boerhannoeddin & Bakare, 2017; Lavasseur, 2013; Robles, 2012; Shakir, 2009).

Bragheta (2017), em sua dissertação de mestrado, desenvolveu um inventário para determinar a espiritualidade das pessoas. O trabalho propõe 11 questões que são aplicadas para respostas em escala Likert de 1 a 5. A seguir encontram-se as questões resultado do estudo:

1. Eu acredito em algo sagrado, transcendente (Deus, uma força superior).
2. Meditação, oração, leituras e/ou contemplação são práticas que utilizo (ao menos uma delas) para me conectar com uma força espiritual além de mim.
3. Já presenciei fatos/situações que me levaram a acreditar que existe algo além do mundo material.
4. Minha fé ou crenças espirituais me dão apoio no dia-a-dia.
5. Minha espiritualidade me ajuda a ter um relacionamento melhor com os outros.
6. Minha espiritualidade, influência, minha saúde física e mental.
7. Minha espiritualidade me incentiva a ajudar outras pessoas.
8. Eu acredito em uma continuidade após a morte.
9. Minhas crenças e valores espirituais direcionam minhas ações no dia-a-dia.
10. Minha fé ou crenças espirituais dão sentido a minha vida.
11. Práticas espirituais (por exemplo: fazer orações, ou jejum, ou meditação ou outras) ajudam a manter ou melhorar a minha saúde física ou mental.

O inventário foi batizado por Bragheta (2017) como Escala de Atitudes Relacionadas à Espiritualidade (ARES) e propõe-se a viabilizar o construto espiritualidade em pesquisas quantitativas.

O estudo de Clary *et al.* (1998) procurou medir os fatores que motivam as pessoas a participarem de projetos de voluntariado. Os autores classificaram esses fatores em seis construtos:

- Valores: Está relacionada à expressão de altruísmo e preocupações humanitárias.

- Social: Busca desenvolver e fortalecer relacionamentos com outras pessoas e oportunidades de participar de atividades com amigos ou consideradas como positiva por pessoas importantes para o voluntário.

- Carreira: Baseia-se na preocupação em adquirir experiências que podem beneficiar na carreira.

- Aprendizado: Com a intenção de aprender de novas habilidades, experiências, bem como para exercitar conhecimentos e habilidades.

- Proteção: Associado a proteção e aspectos negativos do *ego*, possível culpa por ser mais favorecido que outros, resolver problemas pessoais e ocupar-se para evitar sentimentos negativos.

- Reforço Pessoal: Tem como objetivo o desenvolvimento consigo mesmo, que, ao contrário da função de Proteção, envolve positivos do crescimento do *ego*.

Para medir a existência desses construtos, Clary *et al.* (1998) elaboraram e validaram um inventário de questões denominado *Volunteer Functions Inventory* (VFI) apresentado no quadro 8. Todas as questões foram desenvolvidas para resposta mediante escala Likert de 1 a 5.

Construto	Questões
Valores	Estou preocupado com os menos afortunados que eu. Estou genuinamente preocupado com o grupo em particular que estou servindo. Sinto compaixão pelas pessoas necessitadas. Sinto que é importante ajudar os outros. Posso fazer algo por uma causa que é importante para mim.
Social	Meus amigos são voluntários. As pessoas com quem convivo incentivam que eu seja voluntário. As pessoas que eu conheço compartilham interesse no serviço comunitário. Pessoas com quem convivo valorizam muito o serviço comunitário. O voluntariado é uma atividade importante para as pessoas que eu conheço melhor.
Carreira	O voluntariado pode me ajudar a colocar a conseguir uma oportunidade de trabalho onde eu tenha interesse No voluntariado posso fazer novos contatos que tenham potencial para me ajudar em meus negócios ou carreira. O voluntariado me permite explorar diferentes opções de carreira. O voluntariado me ajudará a ter sucesso na profissão que eu escolher.

	A experiência de voluntariado valorizará meu currículo.
Aprendizado	Posso aprender mais sobre a causa pela qual estou trabalhando. O voluntariado me permite obter uma nova perspectiva sobre as coisas. O voluntariado me permite aprender coisas por meio da experiência direta e prática. Eu posso aprender a lidar com uma variedade de pessoas no voluntariado Eu posso explorar meus próprios pontos fortes no voluntariado
Proteção	Não importa o quão ruim eu esteja me sentindo, o voluntariado me ajuda a esquecer a solidão Como voluntário, me sinto menos sozinho. Fazer trabalho voluntário alivia-me de parte da culpa por ser mais abastado que outros. O voluntariado me ajuda a resolver problemas pessoais. O voluntariado é uma boa fuga dos meus próprios problemas.
Reforço pessoal	O voluntariado me faz sentir importante. O voluntariado aumenta minha autoestima. O voluntariado me faz sentir necessário. O voluntariado me faz sentir melhor comigo mesmo. O voluntariado é uma maneira de fazer novos amigos.

Quadro 8. *Volunteer Functions Inventory (VFI)*

Fonte: Elaborado pelo autor com base em *Clary et al. (1998)*

Clary *et al.* (1998) propõe que a participação contínua em projetos de voluntariado depende do ajuste da situação da pessoa, de modo que voluntários que atuem em papéis que correspondam às suas próprias motivações e obtenham mais satisfação e prazer em suas atividades, ou seja, projetos que ofereçam os seis grupos de fatores motivadores, possuem maior probabilidade de continuar a servir do que aqueles cujas motivações não estão sendo atendidas no projeto.

Dias (2002) desenvolveu e validou um questionário visando apurar se os profissionais possuem competências técnicas e competências pessoais, classificadas pela autora como *soft skills*. A pesquisa resultou em uma lista de sete construtos considerados competências pessoais:

1. Atitudes Pessoais
2. Atitudes Sociais
3. Atitudes Profissionais
4. Atitudes Existenciais ou Éticas

5. Atitudes Emocionais
6. Atitudes Relacionais
7. Atitudes de Eficácia Pessoal

Para medir esses construtos, foi elaborado um questionário, o qual é validado na dissertação de Dias (2002) e apresentado no quadro 9. Todas as questões foram desenvolvidas para resposta mediante escala Likert de 1 a 5.

Construto	Questão
Atitudes Pessoais	Habitualmente cuido da minha apresentação pessoal Gosto de interagir com pessoas e grupos e orientar algumas atividades Desenvolvo planos lógicos e detalhados, orientados para o alcance de objetivos Procuro ser perseverante na escolha de melhores respostas profissionais Proponho e realizo as ações necessárias sem ser forçado/a por alguém Possuo diversos talentos, além das aptidões requeridas para minha profissão
Atitudes Sociais	Possuo habilidades para “Ler” as preocupações das pessoas Utilizo a informação ou em último caso a persuasão para convencer as pessoas sobre melhores escolhas Sou capaz de criar um mundo ao qual as pessoas queiram pertencer Mesmo que a atmosfera esteja pesada, gosto de dizer coisas com graça
Atitudes Profissionais	Habitualmente sinto-me seguro/a no desempenho das minhas funções Habitualmente sinto-me autoconfiante Sou firme quando sei que tenho razão Em geral adapto-me bem às novas situações
Atitudes Existenciais ou Éticas	Sou humilde nas minhas tomadas de posição A simpatia é uma das minhas qualidades Esperam de mim que seja dinâmico e entusiasta
Atitudes Emocionais	Sou capaz de manter o autocontrole em todas as situações da prática Mantenho-me calmo/a e em poder dos meus meios em situações emotivas e de stress Sou tolerante com as pessoas, mesmo em situações de stress
Atitudes Relacionais	Em geral sou sensível aos problemas das pessoas que me rodeiam Mesmo que esteja ocupado/a, demonstro disponibilidade para atender uma pessoa Regra geral sou flexível nas posições que tomo
Atitudes de Eficácia Pessoal	Para atender adequadamente uma pessoa é essencial conhecer-me a mim próprio Aceito as crenças do doente que modelam as expectativas, atribuições e a forma de sentir e verbalizar o seu sofrimento

Quadro 9. Inventário de *Soft Skills*

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Dias (2002)

3.3 Levantamento e Tratamento de Dados.

O processo de levantamento de dados foi embasado pelo referencial teórico, procurando assim, como sugerem Hill e Hill (2002), avaliar as hipóteses construídas a partir dos dados bibliográficos, analisar os dados em pesquisa de campo e retornar à comparação teórica para nesse processo confirmar ou refutar a hipótese inicial constituída. Além disso, deve-se tomar cuidado especial na definição da amostra.

No que tange a amostra, uma pesquisa exaustiva com todos os representantes de um segmento traria uma análise completa do objeto de estudo do pesquisador. No entanto, como ressaltam Hill e Hill (2002), o investigador não tem tempo nem recursos suficientes para reconhecer e analisar dados para cada um dos casos do universo pelo que, nesta situação só é possível considerar uma parte dos casos que o constituem. Esta parte designa-se por amostra do universo. Assim, o que o investigador pretende ou pode fazer, na maioria das situações, é analisar os dados da amostra, tirar conclusões, e extrapolar as conclusões para o universo.

Devido as definições de prática de projetos de voluntariado e de *soft skills* demonstradas anteriormente o perfil para os respondentes da pesquisa foi delimitado para pessoas com idade acima de 18 anos, pelo menos dois anos de experiência profissional, permitindo assim identificar as *soft skills*, procurando identificar desse grupo pessoas que tivessem participado ou participem de voluntariado.

O formulário de pesquisa foi desenvolvido a partir dos três estudos citados com pequenas adaptações para ajuste dos textos com a pesquisa, e complementado com questões demográficas para determinar o perfil da amostra. O questionário foi elaborado contendo uma primeira etapa de caracterização demográfica da amostra e posteriormente o inventário de avaliação em escala Likert. Esse modelo foi escolhido dado a sua popularidade para avaliações de questões comportamentais.

Likert (1932) desenvolveu um procedimento para medir escalas atitudinais. Sua escala original usou uma série de perguntas com cinco alternativas de resposta: Aprovar fortemente (1), Aprovar (2), Indeciso (3), Reprovar (4), Reprovar fortemente (5). Ele combinou as respostas da série de perguntas para criar uma escala para medir

atitudes. Sua análise dos dados foi baseada no escore composto da série de perguntas que representavam a escala atitudinal. Ele não analisou questões individuais. Enquanto Likert usou uma escala de cinco pontos, outras variações de suas alternativas de resposta são apropriadas, incluindo a exclusão da resposta neutra (Clason & Dormody, 1994).

O questionário foi aplicado por meio digital, utilizando-se da ferramenta *Microsoft Forms*, uma vez que essa ferramenta permite diversas análises de gráficos em si mesma e exporta de maneira organizada todos os dados obtidos dos respondentes para uma planilha única de Excel.

O *link* para resposta amplamente divulgado nas redes sociais e via e-mail, sendo aberto para respostas entre os dias 05/11/20 e 25/11/20. A expectativa era de alcançar pelo menos 150 questionários, mas o número de respostas foi surpreendente. No total foram alcançadas 343 pessoas, sendo que 34 formulários precisaram ser descartados por problemas de preenchimento, relacionados a tópicos fundamentais da pesquisa que foram ignorados ou pessoas que não possuíam experiência profissional, o que também inviabilizaria o estudo. No final, restaram 307 formulários válidos para análise da pesquisa. O formulário completo utilizado nessa pesquisa está disponível no anexo 1. Reforça-se que o formato que se apresenta nesse anexo é apenas ilustrativo, uma vez que a pesquisa foi aplicada por meio digital.

O estudo utilizou-se da abordagem quantitativa, aplicando a técnica estatística denominada análise de dados multivariada, que permite a análise simultânea de múltiplas medidas em indivíduos sob investigação (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017). O trabalho fez uso de regressão linear múltipla. Segundo Fávero et al (2009 p. 346), a técnica de Regressão Linear Múltipla tem como objetivo estudar a relação entre duas ou mais variáveis explicativas que se apresentam de forma linear e uma variável dependente métrica". De forma geral, pode-se dizer que a regressão linear múltipla procura identificar como uma variável dependente chamada de Y, é influenciada por uma série de variáveis independentes chamadas de X.

Embora existam discussões sobre o uso da Regressão Linear Múltipla para dados colhidos através de escala Likert, essa técnica é reconhecida como opção em estudos teóricos sobre o assunto (Boone Jr. & Boone, 2012). Norman (2010) afirma que embora alguns autores critiquem o uso de análise multivariada com escala Likert, existe base conceitual para aplicar o método com o tipo de questionário.

Após a coleta e análise prévia, os dados foram organizados e padronizados no Excel, as variáveis devidamente ajustadas e codificadas e finalmente todos os dados foram tratados no Software *Stata* versão 15.0, gerando a estatística descritiva e os resultados da regressão linear múltipla, que serão apresentados e discutidos no próximo capítulo.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esse capítulo tem como objetivo apresentar os resultados obtidos após análise dos dados coletados via questionário digital, conforme apresentado na metodologia. Em primeiro lugar, será apresentada a caracterização da amostra e posteriormente as análises estatísticas e discussões correspondentes às hipóteses levantadas anteriormente.

4.1 Caracterização da Amostra

A primeira etapa do questionário dedicou-se ao levantamento de dados demográficos dos participantes. A tabela 8 apresenta a estatística descritiva resumida elaborada com base nos resultados obtidos no *software Stata*.

Tabela 8. Estatística Descritiva Resumida

	Observações → <i>n</i>
	307 (100)
Variáveis	
Idade Média	39 anos
Sexo Feminino	72%
Casados	53%
Possui Religião	81%
Participou de projetos de Voluntariado	77%
Renda Individual*	1**
Grau de Instrução*	4
Experiência Profissional*	3
Horas Semanais para o Voluntariado*	1

Fonte: Elaborado pelo Autor

*Legenda: Renda: 0: Até R\$ 1.800,00; 1: de R\$ 1.801,00 a R\$ 3.600,00; 2: de R\$ 3.601,00 a R\$ 6.000,00; 3: de R\$ 6.001,00 a R\$ 10.000,00; 4: Acima de 10.001,00.

Escolaridade: 0: Ensino Fundamental; 1: Ensino Médio; 2: Cursando Ensino Superior; 3: Ensino Superior Interrompido; 4: Ensino Superior Completo; 5: Pós-graduação/MBA; 6: Mestrado; 7: Doutorado.

Experiência Profissional: 0: Não Possui; 1: Menos de 1 ano; 2: Entre 1 e 3 anos; 3: Entre 3 e 5 anos; 4: Mais de 5 anos.

Horas Semanais para Voluntariado: 0: Nenhuma; 1: Pelo menos 1 hora; 2: entre 3 e 5 horas; 3: Mais de 5 horas.

**Expresso pela Moda calculada com as respostas da escala Likert.

Pode-se observar que a média etária dos participantes é de 39 anos. O foco da pesquisa foram pessoas que já tivessem alguma experiência profissional, sendo possível assim identificar as *soft skills* com mais facilidade. Por essa razão, essa média de idade favorece o estudo. A grande maioria da amostra declara-se do sexo feminino, representando 72% da amostra. O questionário foi divulgado amplamente nas redes sociais sem distinção de sexo na abordagem, portanto este indicador não foi intencionalmente alcançado. Uma possível explicação seja um maior interesse das mulheres no tema, uma vez que estudos apontam a primazia feminina em projetos de voluntariado (Gerstein, Anderson & Wilkeson, 2004; Lopes-Jr, Monteiro & Moura-Filho, 2018; Parkinson et al, 2010)

Relacionado com o item faixa etária está a distribuição do estado civil. Uma vez que a média de idade dos participantes foi madura, a maioria dos respondentes declararam-se casados, 53%, sendo que a classificação outros, incluindo viúvos, divorciados, e demais casos, alcançou 18%. Os solteiros representaram perto de um terço da amostra, 31%.

Tendo em vista que o questionário declaradamente tratava de espiritualidade, a maioria dos respondentes afirmaram possuir uma religião, 81%. Diversas denominações religiosas foram apontadas como praticadas pelos participantes. Embora um número bastante representativo pertença a religiões protestantes, os católicos e espíritas também participaram de maneira expressiva, com 21% e 12% respectivamente. Esse percentual pode ter sido influenciado pelo círculo de amigos do autor, sendo que a divulgação dos questionários ocorreu a partir de suas redes sociais. Apesar disso, vale ressaltar que diversas pessoas preencheram a pesquisa a partir da divulgação do link de maneira patrocinada, ou seja, sem necessariamente possuir vínculos com o autor. O gráfico 5 apresenta a distribuição das respostas em grupos religiosos.

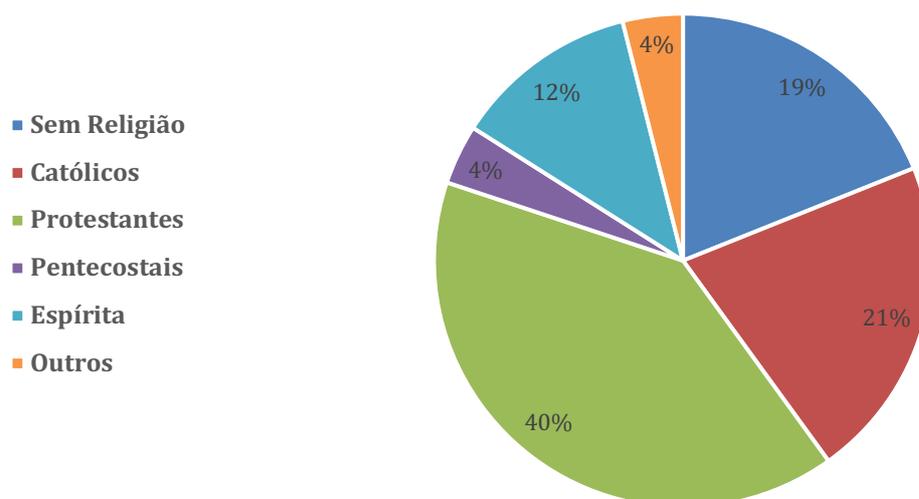


Gráfico 5. Distribuição percentual das denominações dos respondentes

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre os participantes, 77% participaram de pelo menos um projeto de voluntariado, sendo que 51% participaram de dois ou mais projetos. Esse número é de grande importância para a análise proposta nesse trabalho, possibilitando a análise da influência do voluntariado no desenvolvimento dos participantes e permitindo a comparação com o grupo que não participou de voluntariado.

Tabela 9. Escala de avaliação das Variáveis Renda, Instrução e Experiência

Escala	Renda	Grau de Instrução	Experiência Profissional	Horas Semanais para Voluntariado
0			Não	Nenhuma
1	Até R\$ 1.800,00	Ensino Fundamental	Menos de 1 ano	Pelo menos 1 hora
2	de R\$ 1.801,00 a R\$ 3.600,00	Ensino Médio	de 1 a 3 anos	de 1 a 3 horas
3	de R\$ 3.601,00 a R\$ 6.000,00	Cursando Ensino Superior	de 3 a 5 anos	entre 3 e 5 horas
4	de R\$ 6.001,00 a R\$ 10.000,00	Ensino Superior Incompleto Interrompido	mais de 5 anos	acima de 5 horas
5	Acima de R\$ 10.000,00	Ensino Superior Completo		
6		Pós-Graduação/MBA		
7		Mestrado		
8		Doutorado		

Fonte: Elaborado pelo autor

As variáveis Renda, Grau de Instrução e Experiência profissional foram medidas por uma escala, apresentada na tabela 9. Para efeitos de análise, foi calculada a Moda das respostas. Com base na tabela 9, pode-se concluir que a renda da maioria dos respondentes ficou em até R\$ 1.800,00, porém é importante relatar que 46,61% dos participantes possui renda acima de R\$ 3.600,00. O grau de instrução da amostra é fator de destaque. A moda ficou em 4, Ensino Superior Completo. De forma geral, 80,25% possuem ensino superior completo ou níveis superiores, em especial, 22,97% possuem *stricto sensu*. Quanto ao item referente à experiência profissional, a moda da escala aponta 4, acima de 5 anos. Na distribuição percentual, 81,22% dos participantes possui mais de 5 anos de experiência. No que tange ao tempo semanal dedicado ao voluntariado, a moda ficou baixa, 1, posicionando até uma hora semanal, sendo que 74% dos participantes dedicam pelo menos uma hora por semana ao voluntariado. O percentual de pessoas com mais de cinco horas semanais dedicadas ao voluntariado alcançou 17%.

A pesquisa também perguntou sobre o curso de graduação em andamento, concluído ou interrompido. A maioria dos respondentes, 51%, são de cursos enquadrados das Ciências Sociais Aplicadas, seguidos por Ciências Humanas (16%) e Ciências Linguísticas, Letras e Artes (15%). Esse dado é coerente com o foco da

pesquisa, buscando especialmente pessoas trabalhando em organizações empresariais. O gráfico 6 apresenta a distribuição dos respondentes de acordo com as áreas do conhecimento.

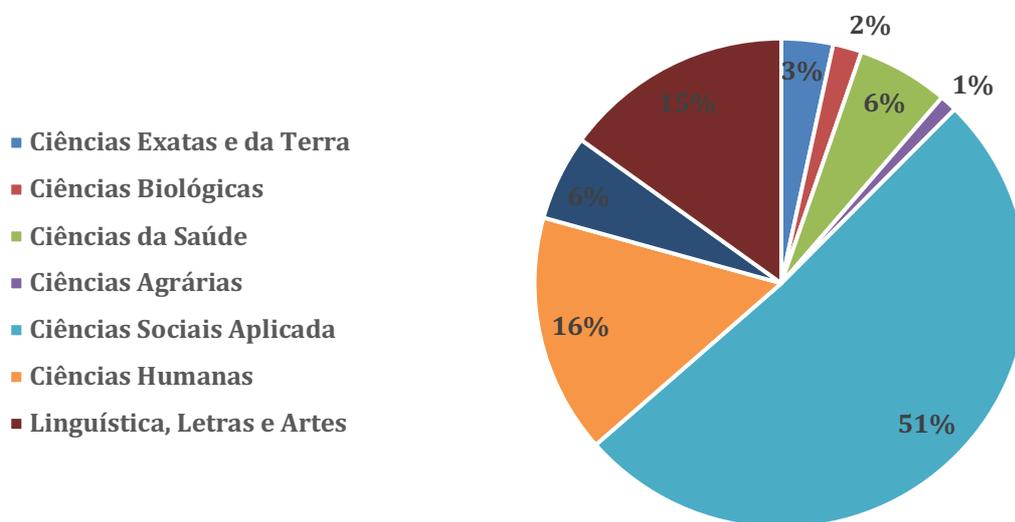


Gráfico 6. Distribuição dos respondentes por áreas do conhecimento

Fonte: Elaborado pelo autor

A análise das características da amostra demonstra que os questionários obtidos foram altamente qualificados. O grupo possui uma distribuição etária equilibrada, possui pessoas de diversas linhas religiosas, participantes e não participantes de voluntariado e pessoas com diferentes níveis de comprometimento semanal para o voluntariado. Além disso, o alto nível de instrução e larga experiência profissional apontam para maturidade profissional dos respondentes, portanto com *soft skills* desenvolvidas e com mensurabilidade possível.

4.2 Motivações para o Voluntariado

Entre os objetivos específicos desse trabalho tem-se a análise quanto a busca pelo desenvolvimento de *soft skills* como um fator motivador para o voluntariado. Como apresentado anteriormente, Clary *et al* (1998) desenvolveram um inventário para medir os fatores motivadores para o voluntariado, descobrindo seis perspectivas,

a saber: Valores, Social, Carreira, Aprendizado, Proteção e Reforço Pessoal, já detalhados nas seções de revisão teórica e de metodologia.

Para efeitos de análise deste trabalho, a perspectiva **Aprendizado** foi considerada a mais relacionada com a busca por desenvolvimento pessoal. Essa perspectiva foi escolhida pois, como pode ser visto na seção metodologia na explanação de cada perspectiva, suas perguntas representam a busca por aperfeiçoamento:

- Posso aprender mais sobre a causa pela qual estou trabalhando.
- O voluntariado me permite obter uma nova perspectiva sobre as coisas.
- O voluntariado me permite aprender coisas por meio da experiência direta e prática.
- Eu posso aprender a lidar com uma variedade de pessoas no voluntariado
- Eu posso explorar meus próprios pontos fortes no voluntariado

Para avaliar a participação em voluntariado, foram utilizadas duas variáveis. Uma delas relacionada a participações isoladas em projetos de voluntariado (Participação em Projetos de Voluntariado) e outra relacionada a participação semanal em projetos de voluntariado (Tempo Semanal para Voluntariado), sendo esta avaliada sob a perspectiva escalar de horas semanais dedicadas a atividades voluntárias. Além dos fatores motivacionais de Clary *et al* (1998), foram acrescentadas variáveis demográficas e a escala de percepção da espiritualidade de cada indivíduo (Bragheta, 2017). A tabela também apresenta os resultados dos testes de validade do modelo estatístico de regressão linear múltipla utilizado na análise. A tabela 10 apresenta os resultados referentes ao processamento dos dados no STATA.

Pode-se notar na tabela 10 que na coluna referente à participação isolada em projetos de voluntariado que três variáveis foram significantes estatisticamente: Renda, Valores e Aprendizado. A variável renda pode estar relacionada com a participação em projetos de voluntariado pois a maioria dos projetos isolados são financiados pelo próprio voluntário, exigindo assim capacidade para pagamento.

Segundo os resultados obtidos, quanto maior a renda, maior a chance do respondente ter participado de voluntariado.

Tabela 10. Fatores Motivadores para o Voluntariado

Variáveis Independentes/Dependentes	Participação em projetos de Voluntariado	Tempo semanal para Voluntariado
Idade	-0,039	0,018***
Sexo	0,035	0,213
Estado Civil	-0,009	-0,211
Experiência Profissional	-0,029	-0,025
Grau de Instrução	0,011	-0,064
Renda	0,047**	-0,078
Religioso	-0,083	-0,028
Espiritualidade	0,032	0,202***
Valores	0,028***	0,047
Social	0,009	0,054**
Carreira	0,003	-0,008
Aprendizado	0,042***	0,017
Proteção	-0,006	-0,037**
Reforço Pessoal	0,006	0,045
Cons	0,019	-0,053
R2	0,778	0,362
Prob>F	0,000	0,000

Fonte: Elaborado pelo autor

Legenda: *Significativo estatisticamente a 10%; **Significativo Estatisticamente a 5%; ***Significativo estatisticamente a 1%.

Os valores fazem parte das perspectivas relacionadas aos fatores motivadores de Clary *et al* (1998). Esse fator está relacionado a como as pessoas percebem o voluntariado como um fator que fortalece e se alinha com seus valores pessoais, demonstrando nesse caso especialmente sua preocupação com as necessidades do próximo, a importância de ajudar os necessitados e a visão de causa pessoal de serviço (Clary *et al*, 1998).

A análise do fator aprendizado, a terceira variável significativa para participação em projetos de voluntariado, permite não recusar a hipótese 1 deste trabalho:

H₁ - A busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado

A variável relacionada ao aprendizado se mostrou importante para a decisão de participar de projetos de voluntariado. Esse resultado fortalece a proposta desse estudo, demonstrando que quanto maior o interesse das pessoas no aprendizado de habilidades específicas, maior a chance de que ela tenha participado de projetos de voluntariado.

A segunda coluna analisou o tempo semanal dedicado a voluntariado, ou seja, quais as variáveis independentes que influenciam no aumento do tempo dedicado semanalmente para atividades voluntárias. Foram medidas as horas de 0 até números maiores que 5 horas semanais. Nessa análise, quatro variáveis foram significativas estatisticamente: Idade, Espiritualidade, Social e Proteção.

A significância da variável idade está em consonância com outros estudos na área (Hunter & Linn, 1980; Musick, Herzog & House, 1999; Okun, 1994). Razões para esse comportamento podem estar relacionadas à disponibilidade de tempo e independência, quanto mais idade tenha, mais independência ela possui para gerir sua própria agenda e dedicar tempo para atividades de seu interesse. Os dados da tabela apontam que quanto maior a idade, maior o número de horas de dedicadas semanalmente para voluntariado.

A espiritualidade aparece em alguns estudos como sendo um motivador para o voluntariado (Gratz et al, 2015; Jhonston, 2013; Mencken & Fitz, 2013;; van Tienen et al, 2010; Wilson & Janoski, 1995; Yeung, 2016). Nos resultados apurados demonstra-se que quanto maior a percepção de espiritualidade do respondente, maior o número de horas que ele dedica ao voluntariado semanalmente. Vale destacar que foi inserida também uma variável relacionada a ter ou não religião, no entanto essa não foi significativa estatisticamente. Esse dado reforça o conceito apresentado na fundamentação teórica baseado em Koenig *et al.* (2001), Levin (2001) e Oliveira e Junges (2012) que diferenciam espiritualidade e religião. A espiritualidade se mostra mais impactante na vida do indivíduo que o fato de se declarar ou não membro de alguma organização religiosa. A espiritualidade está relacionada com o interesse do indivíduo em ajudar ao próximo (Fletcher & Major, 2004; Garner & Garnder, 2011;

Leventhal & Bargal, 2008), o que torna bastante coerente sua significância como fator de aumento das horas semanais dedicadas a atividades de serviço à sociedade.

A perspectiva social, entre as propostas por Clary *et al* (1998) foi também significativa, apontando que quanto maior o peso atribuído para a concordância do respondente à afirmação do questionário relacionada a essa perspectiva, maior o número de horas praticadas semanalmente em voluntariado. Como visto anteriormente, essa perspectiva está vinculada à percepção do indivíduo quanto à contribuição do voluntariado para o fortalecimento de seus relacionamentos sociais e vice-versa. Muitas pessoas participam e frequentam locais que oferecem voluntariado semanalmente para fazer novos amigos e interagir com pessoas (Clary *et al*, 1998), ou ainda, para estar perto de pessoas que já são seus amigos, aumentando assim o convívio que lhes agrada.

Finalmente, a perspectiva proteção, apresentada por Clary *et al* (1998) também foi significativa. Porém, essa variável possui uma característica diferente, aparecendo com seu coeficiente negativo, ou seja, quanto maior a concordância dos respondentes com as afirmativas relacionadas a esse fator, menor o número de horas que ele dedica semanalmente para atividades de voluntariado. Uma possível razão para esse resultado diferente de outros estudos, seja o fato de que as afirmativas relacionadas a essa perspectiva podem soar menos altruístas que as outras, uma vez que apontam para benefícios pessoais-emocionais do indivíduo participante de voluntariado. Essa percepção diferenciada de estudos americanos pode estar relacionada a uma percepção brasileira de preocupação em não demonstrar egoísmo em suas ações sociais.

Interessante notar que as variáveis significativas encontradas em cada modelo são totalmente diferentes, ou seja, nenhuma delas aparece simultaneamente para fortalecer a prática ocasional em projetos de voluntariado e para aumento das horas semanais dedicadas a esse tipo de atividades. Essa diferença permite inferir que o perfil de pessoas que participam de projetos ocasionais não é o mesmo de pessoas que além de sua participação, também dedicam horas semanais para atividades em

programas dessa natureza. Seja por objetivos ou por oportunidades diferentes, esses grupos possuem comportamentos e, principalmente, motivações diferentes para sua atuação.

4.3 Espiritualidade, Voluntariado e *Soft Skills*

Para medir a relação da Espiritualidade e do Voluntariado para o desenvolvimento de *soft skills*, foram rodados 8 modelos considerando variáveis dependentes cada uma das 7 atitudes listadas por Dias (2002) e um oitavo modelo com o resultado agrupado de todas as *soft skills*. Como variáveis independentes foram utilizadas as variáveis demográficas e de caracterização da amostra, em conjunto com as variáveis espiritualidade, religião, projetos de voluntariado e tempo semanal para voluntariado. A tabela 11 apresenta os resultados obtidos após processamento no software STATA.

O R^2 mede a capacidade explicativa do modelo, ou seja, o quanto as variáveis independentes X explicam da variação de Y, a variável dependente (Fávero *et al* 2009). O R^2 pode variar de 0 a 1 (de 0 a 100%). Nos modelos estudados, os R^2 encontrados foram entre 9,8% e 20,3%, o que significa que cada modelo explica esse percentual das variáveis dependentes. O número encontrado é bastante aceitável, tendo em vista que muitos outros fatores não listados nessas equações podem contribuir para o desenvolvimento de *soft skills*, e pode ser considerado moderado, tenho em vista que Green (1999) considerou que um R^2 de 0,5 é relativamente alto. Vale ressaltar que o R^2 não deve ter um peso exagerado em modelos econométricos, além de ser passível de bastante discussão entre diferentes autores (Fávero *et al* 2009). Para Gujarati (2003), o R^2 tem um papel muito modesto na análise de regressão, sendo uma medida da qualidade do ajuste de uma amostra. Portanto, um R^2 alto não é uma evidência a favor do modelo e um R^2 baixo não é uma evidência contra ele.

Tabela 11. *Soft Skills* X Espiritualidade e Voluntariado

Variáveis Independentes/ Dependentes	Pessoais	Sociais	Profissionais	Existenciais e Éticas	Emocionais	Relacionais	Eficácia Pessoal	Soft Skills
Idade	-0,012	-0,007	0,055	-0,004	-0,012	0,005	-0,005	-0,031
Sexo (Feminino)	0,143	0,487	0,161	0,471*	0,156	0,262	0,143	1,839
Estado Civil	0,756	0,047	-0,097	0,159	0,526	0,027	-0,163	1,695
Experiência Profissional	0,265	0,302*	0,411**	-0,004	0,229	0,156	0,061	1,419**
Grau de Instrução	0,147	-0,171	-0,093	0,016	-0,076	-0,102	0,016	-0,263
Renda	0,316**	0,131	0,261*	0,089	0,211*	-0,065	0,021	0,965*
Religioso	0,414	-0,306	-0,153	-0,039	0,017	-0,125	-0,243	-0,436
Espiritualidade	0,061**	0,074***	0,053**	0,042**	0,052***	0,068***	0,039***	0,4387***
Participação em Voluntariado	-0,106	-0,367	-0,221	-0,205	0,032	-0,032	-0,043	-0,944
Tempo Semanal Voluntariado	0,468**	0,249*	0,029**	0,169*	0,315***	0,105*	0,198***	1,751***
Cons	19,81	12,397	12,421	10,279	8,131	9,099	6,932	79,127
R ²	0,138	0,106	0,121	0,098	0,148	0,152	0,144	0,203
Prob>F	0,000	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000

Fonte: Elaborado pelo autor

Legenda: *Significativo estatisticamente a 10%; **Significativo Estatisticamente a 5%; ***Significativo estatisticamente a 1%

O Prob>F de todos os modelos ficou entre 0,000 e 0,007, demonstrando que todos foram significativos estatisticamente. Essa escala é medida em relação aos graus de liberdade e níveis de confiança. Indicadores entre 0,000 e 0,001 apresentam 99% de confiança, entre 0,0011 e 0,005, 95% de confiança e entre 0,0051 e 0,010, 90% de confiança (Fávero *et al* 2009).

A primeira variável a apresentar significância estatística é a variável sexo, nesse caso apontando para o sexo feminino. Ela foi significativa apenas para a *soft skills* relacionada às atitudes existenciais e éticas. Esse número significa que o fato de o respondente ser mulher, aumenta o nível de concordância com as afirmativas referentes à essa atitude. Existem alguns estudos em diferentes áreas que encontram resultados semelhantes da preocupação feminina com fatores existênciais e éticos

(Gerstein, Anderson & Wilkeson, 2004; Parkinson et al, 2010; Wilson & Musick, 1999) que corroboram com o resultado obtido nessa pesquisa.

A variável Experiência Profissional foi estatisticamente relevante em três modelos: Atitudes Sociais, Atitudes Profissionais e *Soft Skills* agrupadas, com maior intensidade na segunda. Parece bastante razoável que pessoas com maior experiência profissional tenham possibilidade de desenvolver mais *soft skills*, por isso a maior intensidade dessa variável justamente em relação às atitudes profissionais. Sobre as atitudes sociais, não foram encontrados estudos para verificar outras incidências desse comportamento e por isso não foi explorada profundamente, uma vez não ser esse o foco desse estudo. Quando se trata do pacote agrupado, pode se supor que embora não tenha aparecido em todas as variáveis como significativa, ao considerar todas as atitudes em conjunto, o número alcançado é influenciado pelo tempo de experiência do respondente.

Renda foi a terceira variável estatisticamente significativa, sendo relevante para as atitudes pessoais, profissionais, e no pacote das *soft skills*. Muitas inferências podem ser feitas para a significância da renda. Pode estar relacionado ao nível profissional mais elevado e, portanto, mais desenvolvido, ao recurso financeiro disponível para investimento em desenvolvimento pessoal ou ainda pela diferenciação do perfil profissional.

Antes de prosseguir para a análise das hipóteses desse estudo, pode-se fazer uma importante observação. O grau de instrução dos respondentes não teve qualquer interferência em seu nível de *soft skills*, não foi significativa no pacote agrupado das *soft skills* e em nenhuma das atitudes estudadas individualmente. Esse achado pode significar que as formações acadêmicas e profissionais obtidas nas instituições de ensino tem focado muito mais nas *hard skills* que nas *soft skills*. Essa conclusão é comentada por Hoffman; Yeh; Casnocha (2019), que estudando a formação de líderes, constatou que uma das reclamações das empresas é o fato de que a formação nas universidades não tem atendido corretamente a demanda por *soft skills* encontrada nas empresas.

Relacionada às hipóteses desta pesquisa, a variável Espiritualidade, que mediu a percepção da espiritualidade pessoal dos respondentes pelo inventário de Bragheta (2017), foi altamente significativa estatisticamente em todos os modelos rodados. Isso mostra que um maior nível de espiritualidade pessoal percebido pelos respondentes, pode influenciar seu nível de *soft skills*, seja de forma agrupada ou para cada atitude individualmente. Esse resultado permite não rejeitar à hipótese 2 apresentada no trabalho:

H₂ - A percepção do nível de espiritualidade pessoal está relacionada com o desenvolvimento de *soft skills*

Pode-se afirmar a percepção do nível de espiritualidade pessoal está relacionado com o desenvolvimento de *soft skills*. Esse achado está em conformidade com os estudos de Milliman *et al.* (2003) e Gavin e Mason (2004), que estudaram parcialmente o tema e obtiveram resultados parecidos em diferentes esferas.

Como visto anteriormente na análise dos fatores motivadores, uma vez mais a variável quanto ao pertencimento a uma religião não teve qualquer significância estatística, comprovando uma vez mais que espiritualidade e religião são duas esferas diferentes (Koenig *et al.*, 2001; Levin, 2001; Oliveira & Junges, 2012). Para efeito comprobatório, o modelo foi rodado como teste suprimindo a variável referente a percepção da espiritualidade e mantendo a variável sobre o pertencimento a uma religião. Mesmo nesse cenário, essa variável permaneceu sem significância estatística.

A análise do voluntariado, uma vez mais considerou duas variáveis: a participação em projetos de voluntariado (uma ou mais vezes) e tempo semanal dedicado para o voluntariado. Nesse item, os achados revelaram um dado muito interessante. A variável relacionada à participação em projetos não foi significativa em nenhum dos modelos rodados. Por outro lado, a variável referente ao tempo semanal dedicado ao voluntariado foi estatisticamente significativa em todos os oito modelos rodados. Isso significa que quanto mais horas as pessoas dedicam semanalmente para

o voluntariado, mais intensa são suas *soft skills*. Sendo assim, esse resultado permite não rejeitar à hipótese 3 deste estudo:

H₃ - A participação em projetos de voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*

Através do resultado obtido, pode-se afirmar que a participação em projetos de voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*, porém, desde que essa participação seja regular semanalmente e quanto maior o número de horas dedicadas por semana, maior a intensidade das *soft skills* desenvolvidas. Para se analisar esse tópico, foram rodados os modelos com as mesmas variáveis, porém retirando a variável referente ao tempo semanal dedicado ao voluntariado, considerando-se que essa variável poderia estar impedindo a contribuição daquela que mede a participação em projetos de maneira genérica. Nesse teste, a variável foi significativa em apenas uma *soft skill*, ligada às atitudes emocionais.

Esse resultado fortalece a própria definição de voluntariado estabelecida como base para esse trabalho, como fenômeno complexo e multifacetado (Hustinx, Cnaan & Handy, 2010), definido como qualquer atividade na qual o tempo é dado livremente para beneficiar outra pessoa, grupo ou organização (Wilson, 2000) considerando suas múltiplas motivações (Clary *et al.*, 1998), em sua abordagem ampla e não purista que considera remuneração aceitável quando for inferior ao valor do trabalho ou serviço prestado, com beneficiário conhecido ou não (Cnaan *et al.*, 1996), ocorrido não apenas em um evento único, mas em um padrão de comportamento repetido e planejado (Penner, 2002), sendo informal ou formal (UNV, 2015). Ou seja, o voluntariado produz resultados quando é promovido de maneira consistente e persistente.

De acordo com Moldoveanu e Narayandas (2019), muitas organizações estão à procura de novas formas de desenvolvimento de seus colaboradores, especialmente líderes. Essa busca se dá a partir da insatisfação das corporações com as empresas do ramo treinamento e, também, com as escolas de negócios. Por um lado, os

treinamentos oferecidos pelas empresas são considerados superficiais, pouco customizados e com resultados impossíveis de comprovação. Por outro lado, os conteúdos das escolas de negócios estão sendo avaliados como antiquados, focados em *hard skills* e com durabilidade muito longa (Karawejczyk, 2015).

Neste cenário, um programa regular de atividades voluntárias pode ser uma opção interessante para que organizações desenvolvam as habilidades que necessitam em seus líderes e colaboradores, com a vantagem de fortalecer uma visão mais humana e altruísta no grupo e atender a outra necessidade latente do mercado: o investimento em responsabilidade social corporativa.

Uma vez demonstrado e comprovado os resultados, a próxima seção trará a conclusão do trabalho com considerações finais do estudo.

CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES

Este trabalho buscou responder a seguinte questão problema: Quais as principais relações entre a percepção da espiritualidade, a participação em voluntariado e o desenvolvimento de *soft skills*? O objetivo principal foi analisar as principais relações entre a percepção da espiritualidade, a participação em projetos de voluntariado e o desenvolvimento de *soft skills*, objetivo esse alcançado através de seus

objetivos específicos: a) verificar se a busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado; b) examinar se a percepção da espiritualidade está relacionada com o desenvolvimento de *soft skills* e c) analisar se a participação em projetos de voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*.

Para alcançar os objetivos propostos, foram elaboradas três hipóteses. A hipótese 1 afirma que a busca pelo desenvolvimento pessoal é um fator relevante na motivação para a participação em projetos de voluntariado. Tendo em vista que as pessoas percebem que o voluntariado pode contribuir para seu desenvolvimento pessoal e profissional, essa possibilidade pode ser um fator motivacional para envolvimento em atividades dessa natureza. Para verificar essa hipótese foram desenvolvidas 2 equações para aplicação da Regressão Linear Múltipla, considerando em primeiro lugar a participação em voluntariado como variável dependente e posteriormente a variável referente ao tempo semanal dedicado ao voluntariado foi colocada como dependente. Para efeitos de análise deste trabalho, a perspectiva **Aprendizado**, apresentada por Clary et al (1998) foi considerada a mais relacionada com a busca por desenvolvimento pessoal para determinar sua validade como fator motivacional.

Após o tratamento dos dados no software *Stata*, constatou-se que a variável relacionada ao aprendizado se mostrou estatisticamente significativa para a decisão de participar de projetos de voluntariado. Esse resultado fortalece a proposta desse estudo, demonstrando que quanto maior o interesse das pessoas no aprendizado de habilidades específicas, maior a chance de que ela tenha participado de projetos de voluntariado.

No entanto, na segunda equação, que analisou o tempo semanal dedicado a voluntariado, ou seja, quais as variáveis independentes que influenciam no aumento do tempo dedicado semanalmente para atividades voluntárias, a variável aprendizado não foi significativa estatisticamente. Dessa forma, pode-se entender que buscar o desenvolvimento pessoal motiva as pessoas a se dedicarem para projetos de

voluntariado de maneira geral, mas não aumentam necessariamente o número de horas que essas pessoas dedicam semanalmente para esse tipo de atividade.

Em outras palavras, o resultado encontrado demonstra que a busca por aprendizado e aperfeiçoamento pessoal e profissional podem contribuir para que o indivíduo ingresse em atividades voluntárias, mas não necessariamente será um fator relevante para sua manutenção ou intensificação de sua prática. Isso pode acontecer porque o voluntário não continua percebendo seu crescimento ou simplesmente por perceber outros benefícios na atividade que tornem o aprendizado um item de segunda grandeza. Aos líderes de projetos de voluntariado, essa descoberta pode servir para utilizar de maneira mais assertiva esse benefício ao recrutar voluntários para suas atividades. Em modelos organizacionais, destacar os fatores profissionais pode se apresentar como um importante elemento para engajar colaboradores nos programas de responsabilidade social corporativa da empresa.

Essa descoberta pode levantar dois debates interessante sobre os fatores que motivam a participação em voluntariado. Primeiramente, pode-se questionar o nível de egoísmo humano envolvido nessa escolha. Vale lembrar que fatores relacionados aos valores pessoais também foram relevantes, bem como a espiritualidade. Talvez esse não seja o fator mais importante em si, mas complementar. Para ampliar a discussão, seria necessário também entender em qual cenário se deu a experiência de cada indivíduo, pois cenários corporativos, por exemplo, podem ter sido diretamente relacionados com o desenvolvimento profissional em sua proposta, por outro lado, ambientes universitários podem ter associado o voluntariado a estágios, ou seja, cada respondente teve sua própria experiência de inserção nessa prática que certamente influenciou e foi influenciada por seus motivos. Uma pergunta que fica aberta para reflexões é: existe alguma ação humana puramente altruísta? O segundo debate tem a ver com a variável renda, que foi significativa estatisticamente, quanto maior as entradas financeiras, maior a probabilidade de ter participado de projetos de voluntariado. Seria o voluntariado uma prática para pessoas privilegiadas que podem pagar por esses projetos ou que possuam reserva financeira suficiente para se ausentar

de seus trabalhos ou ainda tempo livre para essa finalidade? Embora se tenha uma intuição na literatura que o dinheiro não seja um fator relevante para o voluntariado, seria importante refletir mais sobre essa questão e ampliar as oportunidades para os menos afortunados.

A segunda hipótese levantada no estudo foi que a percepção do nível de espiritualidade pessoal está relacionada com o desenvolvimento de *soft skills*. A proposta se embasa no fato de que, uma vez que a espiritualidade desperta o indivíduo para questões subjetivas e busca elevá-lo para melhores níveis de relacionamento e desenvolvimento, ela tem o potencial de desenvolver *soft skills*, já que essas habilidades são também subjetivas e relacionadas com a interação social e profissional. Além disso, a espiritualidade desperta na pessoa a preocupação com questões mais elevadas que se relacionam com seu legado, interação com as pessoas, impactos de suas relações com os outros, etc., itens que estão fortemente relacionados com as *soft skills*.

A verificação dessa hipótese foi feita através de regressão linear múltipla, sendo aplicada com diferentes variáveis dependentes relacionadas ao desenvolvimento de *soft skills*, a saber: Atitudes Pessoais, Atitudes Sociais, Atitudes Profissionais, Atitudes Existenciais ou Éticas, Atitudes Emocionais, Atitudes Relacionais, Atitudes de Eficácia Pessoal, além de uma variável dependente adicional com o resultado agrupado de todas as *soft skills*, inventário baseado no estudo de Dias (2002).

Após o tratamento dos dados no *Stata*, a variável espiritualidade, que foi obtida com a medição do nível de percepção da espiritualidade pessoal dos respondentes através do inventário de Bragheta (2017), revelou-se altamente significativa estatisticamente em todos os modelos rodados. Com esse resultado, pode-se rejeitar a hipótese nula e considerar-se que não se rejeita a hipótese apresentada de que um maior nível de espiritualidade pessoal percebido pelos respondentes está relacionado com um maior nível de *soft skills*, seja de forma agrupada ou para cada atitude individualmente.

Associado com essa hipótese, comenta-se ainda que a variável referente ao pertencimento a uma religião não teve qualquer significância estatística, comprovando que espiritualidade e religião são duas esferas diferentes. Para efeito comprobatório, o modelo foi rodado como teste, suprimindo a variável referente a percepção da espiritualidade e mantendo a variável sobre o pertencimento a uma religião. Mesmo nesse cenário, essa variável permaneceu sem significância estatística.

Essa reflexão tem uma importância especial no contexto de organizações confessionais ou nos quais os proprietários pertencem a determinada denominação religiosa. É comum nessa espécie de empresas que a prática da crença religiosa predominante seja incentivada e fortalecida para intensificar o desenvolvimento dos colaboradores. Embora essa prática possa ser relevante para gerar significado e engajamento, de acordo com os resultados obtidos nesse estudo, ela pode se mostrar ineficaz para o desenvolvimento dos colaboradores nas *soft skills*. Declarar-se pertencente a uma determinada religião ou denominação religiosa mostra-se bem diferente de praticar efetivamente a espiritualidade.

A terceira hipótese desenvolvida foi que a participação em voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*. Essa hipótese se baseia no pressuposto que o voluntariado oferece a oportunidade de desenvolvimento de habilidades pessoais e profissional, uma vez que sua prática demanda o envolvimento com outras pessoas, capacidade de comunicação, valorização do ser humano, envolvimento com culturas diferenciadas, liderança, entre outros requisitos. A verificação dessa hipótese foi feita através de regressão linear múltipla, sendo aplicada com diferentes variáveis dependentes relacionadas ao desenvolvimento de *soft skills*, a saber: Atitudes Pessoais, Atitudes Sociais, Atitudes Profissionais, Atitudes Existenciais ou Éticas, Atitudes Emocionais, Atitudes Relacionais, Atitudes de Eficácia Pessoal, além de uma variável dependente adicional com o resultado agrupado de todas as *soft skills*, todas baseadas no estudo de Dias (2002).

Duas variáveis independentes foram inseridas para a análise do voluntariado. A primeira foi a participação em projetos de voluntariado, relacionada

com a ocorrência, essa variável trazia consigo as pessoas que participaram de pelo menos duas vezes em projetos de voluntariado, seja de maneira concentrada ou aleatória. A segunda variável, desta vez relacionada com a intensidade, foi o tempo semanal dedicado para o voluntariado. Nessa questão os participantes responderam quanto tempo por semana dedicam regularmente a atividades de voluntariado, sejam elas formais ou informais.

Os achados revelaram que a ocorrência pura e simples, ou seja, a participação em projetos, não foi significativa em nenhum dos modelos rodados. Por outro lado, a intensidade, medida pelo tempo semanal dedicado ao voluntariado, foi estatisticamente significativa em todos os oito modelos rodados. Isso significa que quanto mais horas as pessoas dedicam semanalmente para o voluntariado, mais intensa são suas *soft skills*.

A partir desses resultados, pode-se afirmar que a participação em projetos de voluntariado tem relação com o desenvolvimento de *soft skills*, porém, desde que essa participação seja regular, sistemática e contínua. Como prática semanal, constatou-se que quanto maior o número de horas dedicadas, maior a probabilidade de que sejam mais desenvolvidas as *soft skills* relacionadas. Para verificar essa afirmação, foram rodados outros modelos de teste com as mesmas variáveis, porém retirando a variável referente ao tempo semanal dedicado ao voluntariado, considerando que essa variável poderia estar impedindo a contribuição daquela que mede a participação em projetos de maneira genérica. Nesses testes, a variável foi significativa em apenas uma *soft skills*, ligada às atitudes emocionais. Nesse caso, não se rejeita a hipótese de que o voluntariado, ainda que ocasional, possa estar relacionado com *soft skills* classificadas como atitudes emocionais.

A partir das hipóteses testadas e não rejeitadas e também dos estudos comentados, pode-se afirmar que esse estudo atingiu todos os objetivos propostos e, tomando como base suas conclusões, alguns postulados podem ser propostos, delimitando a contribuição que esse trabalho pode trazer para indivíduos, corporações, organizações sem fins lucrativos e para a sociedade como um todo.

No que tange a contribuição teórica, esse trabalho traz um vasto aparato construído pela análise bibliométrica. Ao utilizar esse método, o trabalho traz uma contribuição metodológica importante, incentivando e auxiliando outros pesquisadores que desejem utilizar o mesmo método em seus trabalhos, demonstrando inclusive a conexão validada com o *software VosViewer* e como essa ferramenta pode melhorar o tratamento e visualização dos dados. O trabalho é também um sólido ponto de partida para pesquisadores dos temas Espiritualidade, Voluntariado e *Soft Skills*, com ênfase para os dois primeiros, ao apresentar o estado da arte em produções acadêmicas nesses assuntos, além de indicar os autores fundamentais para seu desenvolvimento teórico. Além disso, a fundamentação teórica não se limitou à análise bibliométrica, mas apresentou e discutiu estudos atuais relacionados ao tema, apontando o direcionamento de pesquisas recentes.

Especialmente para a ciência da administração, essa pesquisa contribui apresentando a necessidade de ampliar o horizonte das pesquisas em direção ao debate interdisciplinar, construindo conexões com dois temas não tão frequentes em ciências sociais aplicadas, a espiritualidade e o voluntariado. O trabalho demonstra também a necessidade de conexão entre pesquisa e prática ao discutir uma busca frequente das empresas, o desenvolvimento de *soft skills*, e apresentar soluções alternativas que podem ser ampliadas e implantadas em empresas de qualquer porte e indústria de atuação.

Como contribuição para o desenvolvimento pessoal, o trabalho atende a indivíduos ao demonstrar o caminho mais produtivo da utilização do voluntariado como fator de desenvolvimento pessoal. Embora uma das razões motivadoras para a participação em projetos de voluntariado seja a busca pelo desenvolvimento, a participação isolada pode não trazer essa contribuição, uma vez que o estudo comprova que as horas semanais dedicadas ao voluntariado são diretamente proporcionais ao desenvolvimento de *soft skills*. Para que as pessoas cresçam e se desenvolvam no voluntariado, elas precisam elaborar um plano pessoal de intensidade, com frequência constante, sistemática e intencional para essa atividade.

Obviamente não se exclui outras inúmeras contribuições que o voluntariado pode trazer para seus participantes, no entanto, para que *soft skills* sejam desenvolvidas, a intensidade e frequência determinada são fundamentais.

Para o mundo organizacional, essa tese surge em um momento no qual as corporações percebem um *gap* na formação de *soft skills* em seus colaboradores e passam a desconfiar tanto dos treinamentos formatados por empresas do ramo quanto também da formação oferecida pelas escolas de negócios. O estudo propõe duas alternativas para satisfazer sua busca pelo desenvolvimento de *soft skills*. Por um lado, a empresa pode incentivar a espiritualidade de maneira passiva e ativa. Passiva ao permitir que as pessoas expressem sua espiritualidade no dia a dia do trabalho, fazendo também concessões para que particularidades dessa espiritualidade sejam permitidas e adaptadas ao horário de trabalho e ambiente. Essas iniciativas se relacionam com o desenvolvimento de *soft skills* dos indivíduos, como apresentado quantitativamente no estudo.

Por outro lado, a empresa pode permitir, incentivar e até mesmo promover de maneira proativa e organizada, a participação semanal em projetos de voluntariado. Essa prática pode ser precedida por orientações e treinamentos relacionados às *soft skills* que posteriormente serão provadas e desafiadas na prática das ações voluntárias. Essas ações podem não apenas auxiliar no desenvolvimento profissional dos colaboradores, mas também desenvolver uma visão mais humana e altruísta em todo o time, sendo um diferencial especialmente para os líderes. Além disso, projetos dessa natureza podem auxiliar a empresa a cumprir suas metas e propostas relacionadas a responsabilidade social corporativa, assunto tão pertinente, atual e relevante para a própria existência mercadológica e social das organizações.

Para as organizações sem fins lucrativos, independente de sua natureza, esse trabalho pode contribuir trazendo um importante fator de motivação para o recrutamento e retenção de voluntários. Trazer voluntários para desempenhar suas atividades é sempre um desafio para esse tipo de organizações. Desafio ainda maior é manter esses voluntários em atividades sistemáticas e recorrentes. Com os dados desse

estudo, essas organizações podem incentivar as pessoas a intensificarem sua contribuição voluntária, uma vez que essa prática pode ser um importante fator de diferenciação profissional, oferecendo para o indivíduo a oportunidade de desenvolver habilidades procuradas pelo mercado.

Finalmente, essa pesquisa pode contribuir para a sociedade como um todo ao demonstrar que dedicar-se para o auxílio das necessidades de outros pode trazer benefícios individuais para aqueles que se dedicam a essa tarefa. Embora possa parecer uma motivação egoísta, a visualização dos benefícios próprios associada ao auxílio ao próximo é um impulsionador natural das ações humanas. Essa atitude pode gerar um círculo virtuoso de crescimento e desenvolvimento social e integrativo.

Como limitação principal desse trabalho, pode-se apontar a base auto avaliativa do estudo. Todos os indicadores estudados foram obtidos a partir de uma análise da percepção pessoal que cada indivíduo tem de si mesmo, ou seja, essa percepção pode ser afetada para maior ou menor por distúrbios de autoestima dos respondentes. Nem sempre as pessoas são totalmente honestas ao analisar a si mesmo, e muitas vezes não são capazes de fazer essa análise adequadamente. Essa fragilidade pode ter afetado as análises desse estudo. Outras limitações podem ser a concentração do estudo na região do estado de São Paulo, bem como a distribuição das crenças religiosas, que poderiam ser percentualmente mais equilibradas.

Como sugestão para estudos futuros, propõe-se uma pesquisa voltadas para o desenvolvimento de um instrumento de avaliação das *soft skills* e da espiritualidade, que possa ser aplicado de maneira 360º; obtendo assim uma análise ampla do perfil dos respondentes. Pode-se construir e validar novos inventários que busquem avaliar as habilidades e a espiritualidade com questões que envolvam líderes, pares e subordinados dos respondentes da pesquisa. Essa espécie de estudo pode ser bastante trabalhosa e cada etapa pode ser um estudo em si mesmo, como os inventários para cada área, a aplicação e medição, as relações entre elas e também com propostas de desenvolvimento das *soft skills*. Outra sugestão seria de trabalhar com uma amostra maior e mais distribuída geograficamente e religiosamente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aboramadan, M., Hassi, A., Alharazin, H. J., Dahleez, K. A., & Albashiti, B. (2019). Volunteering drivers and continuation will: the role of engagement. **Journal of Management Development**, 38(5), 405–420
- Adawiyah, W. R., & Pramuka, B. A. (2017). Scaling the notion of Islamic spirituality in the workplace. **Journal of Management Development**, 36, 7877-789
- Adriaanse, L. S., & Rensleigh, C. (2013). Web of Science, Scopus and Google Scholar: A content comprehensiveness comparison. **The Electronic Library**, 31(6), 727–744
- AlRyalat, S.A.; Malkawi, L.W.; Momani, S.M. (2018) Comparing Bibliometric Analysis Using PubMed, Scopus, and Web of Science Databases. **J. Vis. Exp.** 6(1), 3.
- Allen, K. (2012) The big tent. In *Corporate Volunteering in the Global Age*; **Editorial Ariel, SA**; Fundación Telefónica: Madrid, Spain.

- Anderson, L.B. (2018), "When the Lord builds the house: na autoethnographic account of working in na evangelical for-profit organizational culture", **Culture and Organization**, 24 (1), 74-93.
- Araújo, C. A. (2006) Bibliometria: Evolução Histórica e Questões Atuais. **Em Questão**. Porto Alegre, 12 (1), 11-32, Jan./Jun.
- Ashmos, D.P., & Duchon, D. (2000) Spirituality at work: A conceptualization and measure. **Journal of Management Inquiry**, 9 (2), 134-145.
- Associação Brasileira De Normas Técnicas - ABNT. (2002) **Citação: Nbr-10520/Ago - 2002**. Rio De Janeiro: Abnt.
- Azevedo, D. (2007). Voluntariado corporativo: motivações para o trabalho voluntário. In: **XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. A energia que move a produção: um diálogo sobre integração, projeto e sustentabilidade. Foz do Iguaçu.
- Bales, K. (1996). Measuring the propensity to volunteer. **Social Policy & Administration**, 30(3), 206-226.
- Bartsch, G. (2012). Emotional learning: managerial development by corporate volunteering. **Journal of Management Development**, 31 (3), 253-262.
- Batista, P. S. S. (2010). A valorização da espiritualidade nas práticas de educação popular em saúde desenvolvidas na atenção básica. **Revista eletrônica de comunicação**, informação e inovação em saúde, 4 (3), 49-55.
- Bauer, S.; Lim, D. (2019). Effect of communication practices on volunteer organization identification and retention. **Sustainability**. 11, 2467.
- Becchetti, L., Conzo, P. & Di Febbraro, M., The Monetary-Equivalent Effect of Voluntary Work on Mental Wellbeing in Europe (February 2018). **Kyklos**, Vol. 71, Issue 1, pp. 3-27, 2018. Available at <http://dx.doi.org/10.1111/kykl.12160>
- Belwalkar, S., Vohra, V., Pandey, A. (2018) The Relationship Between Workplace Spirituality, Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behaviors – An Empirical Study. **Social Responsibility Journal**, 14 (2), 410-430.
- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. 2014. Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. **Psychology of Religion and Spirituality**, 6: 175-187.

- Bernardino, M. C. R.; Cavalcante, R.S. (2011) Análise De Citações Dos Artigos Da Revista Ciência Da Informação No Período De 2000- 2009. **Em Questão**. Porto Alegre. 17 (1), 247 - 263, Jan./Jun.
- Boone Jr., H.N., Boone D.A. (2012) Analyzing Likert Data. **Journal of Extension**,50(2)
- Bouckaert, L., & Zsolnai, L. (2012). Spirituality and business: An interdisciplinary overview. **Society and Economy**, 34: 489-514.
- Bourdieu, P. (1986). "The Forms of Capital.". **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**. New York: Greenwood.
- Braghetta CC. (2017) **Desenvolvimento e validação de um instrumento para avaliar espiritualidade: Escala de Atitudes Relacionadas à Espiritualidade (ARES)** [dissertação]. São Paulo: Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo.
- Brasil. Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. **Coleção de Leis da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, v.2, p. 658
- Brockner, J., Senior, D., & Welch, W. (2014). Corporate volunteerism, the experience of self-integrity, and organizational commitment: Evidence from the field. **Social Justice Research**, 27(1), 1-23.
- Brown, R. B. (2003). Organizational Spirituality: The Sceptic's Version. **Organization**. 10, 393-400.
- Brudney, J. L., Meijs, L. C., & van Overbeeke, P. S. (forthcoming). More is less? The volunteer stewardship framework and models. **Nonprofit Management & Leadership**. Online Early View.
- Bureau of Labor Statistics. 2016. **Volunteering in the United States**. Recuperado de <https://www.bls.gov/news.release/pdf/volun.pdf>. Acessado em Agosto de 2019.
- Cady, S. H., Brodke, M., Kim, J. H., & Shoup, Z. D. (2018). Volunteer motivation: A field study examining why some do more, while others do less. **Journal of Community Psychology**, 46(3), 281–292.
- Camposino, M. (2006) Spirituality Among Latinas/Os: Implications Of Culture In Conceptualization And Measurement. **Advances In Nursing Science**, 29(1), 69–81.

- Carlile, P. R., & Christensen, C. M. (2005). **The cycles of theory building in management research**. Division of Research, Harvard Business School.
- Cavalcante, Carlos Eduardo, Souza, Washington José De, & Mól, Anderson Luiz Rezende. (2015). Motivação De Voluntários: Proposição De Um Modelo Teórico. **Revista de Administração Mackenzie**, 16(1), 124-156.
- Cavanagh, G. F., & Bandsuch, M. R. (2002). Virtue as a benchmark for spirituality in business. **Journal of business ethics**, 38(1-2), 109-117.
- Carpenter, J., & Myers, C. K. (2010). Why volunteer? Evidence on the role of altruism, image, and incentives. **Journal of Public Economics**, 94(11-12), 911-920.
- Chacón, F., Gutiérrez, G., Sauto, V., Vecina, M. L., & Pérez, A. (2017). Volunteer functions inventory: A systematic review. **Psicothema**, 29, 306-316.
- Chawla, V., Guda, S. (2010) 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**, 16 (2), 157-167.
- Clary E., Snyder, M. (1999). The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations. **Current Directions in Psychological Science**. 8, 5, 156-159.
- Clary E, Snyder M, Stukas A. 1996. Volunteers' motivations: findings from a national survey. **Nonprofit Volun. Sector Q**. 25:485-505
- Clary, E. G., Snyder, M., & Ridge, R. (1992). Volunteers' motivations: A functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers. **Nonprofit Management and leadership**, 2(4), 333-350.
- Clary, G. E., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. **Journal of Personality and Social Psychology**, 74, 1516-1530.
- Clason, D. L., & Dormody, T. J. (1994) Analyzing data measured by individual Likert-type items. **Journal of Agricultural Education**, 35(4), 31- 35.
- Cnaan R, Goldberg-Glen R. (1991). Measuring motivation to volunteer in human services. **J. Appl. Behav. Sci**. 27:269-285

- Cnaan, R. A., Handy, F., & Wadsworth, M. (1996). Defining who is a volunteer: Conceptual and empirical considerations. **Nonprofit and voluntary sector quarterly**, 25(3), 364-383.
- Cnaan R.A., Jones K.H., Dickin A., Salomon M. (2010). Estimating Giving and Volunteering: New Ways to Measure the Phenomena. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**.; 40(3):497–52
- Cook P., Jackson, N. (2006). **Valuing Volunteering**. London: VSO.
- Consultoria Santo Caos (2017). 3 razões para incentivar seus funcionários a fazer trabalho voluntário. Recuperado em 14 de novembro, 2019.
- Cone Communications. (2016) 2016 **Cone Communications Millennial Employee Engagement Study**. Boston.
- Curran, R., & Taheri, B. (2019). Enhancing volunteer experiences: Using communitas to improve engagement and commitment. **The Service Industries Journal**.
- Daoud, N., Shtarkshall, R., Laufer, N., Verbov, G., Bar-el, H., Abu-Gosh, N., & Mor-Yosef, S. (2010). What do women gain from volunteering? The experience of lay Arab and Jewish women volunteers in the Women for Women's Health programme in Israel. **Health & social care in the community**, 18(2), 208-218.
- De Bakker, F.G., Groenewegen, P., Den Hond, F. (2005) A Bibliometric Analysis Of 30 Years Of Research And Theory On Corporate Social Responsibility And Corporate Social Performance. **Business & Society**, 44 (3), 283–317.
- De Gilder, D., Schuyt, T.N. & Breedijk, M. (2005): "Effects of an employee volunteering program on the work force: The ABN-AMRO Case", **Journal of Business Ethics**, 61(2), 143-152.
- Debackere, K., B. Thijs, and A. Schubert (2006). A Concise Review on the Role of Author Self-Citations in Information Science, Bibliometrics and Science Policy, **Scientometrics** 67(2), pp. 263-277.
- Dejours, C. (1992). **A loucura do trabalho**. São Paulo: Cortez.
- Dejours, C., & Deranty, J. P. (2010). The Centrality of Work. **Journal of Philosophy and Social Theory**, 11, 167-180.
- Deloitte. 2016. The 2016 Deloitte Millennial Survey: Winning over the next generation of leaders. **Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

- Dennis, M. K., Scanlon, E. T., & Sellon, A. M. (2017). "It's a generosity loop": Religious and spiritual motivations of volunteers who glean produce to reduce food insecurity. **Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought**, 0(0), 1–23.
- de Wit, A., Mensink, W., Einarsson, T., & Bekkers, R. (2017). Beyond service production: Volunteering for social innovation. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**.
- Dreyer, J. S., & Hermans, C. A. (2014). Spiritual character traits and leadership in the school workplace: An exploration of the relationship between spirituality and school leadership in some private and religiously affiliated schools in South Africa. **Koers**, 79: 01-09.
- Dias, M. F. P. B. (2002). **Construção e Validação de um Inventário de Competências: Contributos para a Definição de um Perfil de Competências do Enfermeiro com o Grau de Licenciado**. Tese doutoral. Instituto De Ciências Biomédicas De Abel Salazar, Porto. PT.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. **Leadership Quarterly**, 16 (5), 807-833.
- Erdurmazlı, E. (2019). On the servant leadership behaviors perceived in voluntary settings: The influences on volunteers' motivation and organizational commitment. **SAGE Open**, 9(3),
- Einolf, C. J. (2011). The link between religion and helping others: The role of values, ideas, and language. **Sociology of Religion**, 72(4), 435–455.
- Farias, F. G., Melo, J. M. G. N., & Lima, F. N. (2017). Concepções e práticas sobre espiritualidade nas organizações: a visão de acadêmicos, gestores e subordinados. **Revista Foco**, v. 10, n. 1.
- Farmer, M., Allen, S., Duncan, K. and Alagaraja, M. (2019), "Workplace spirituality in the public sector: a study of US water and wastewater agencies", **International Journal of Organizational Analysis**, Vol. 27 No. 3,
- Farmer, S. M., & Fedor, D. B. (1999). Volunteer participation and withdrawal. **Nonprofit Management and Leadership**, 9(4), 349-368.

- Farny S, Kibler E, Hai S, et al. (2019) Volunteer retention in prosocial venturing: The role of emotional connectivity. **Entrepreneurship Theory and Practice**. 43(6): 1094–1123.
- Fávero, L. P.; Belfiore, P.; Silva, F. L.; Chan, B. L. (2009) **Análise De Dados: Modelagem Multivariada Para Tomada De Decisões**. Rio De Janeiro: Elsevier.
- Fedor, D. B., Ghosh, S., Caldwell, S. D., Maurer, T. J. and Singhal, V. R. (2003). 'The effects of knowledge management on team members' ratings of project success and impact'. **Decision Sciences**, 34, 513–39
- Fletcher, T. D., & Major, D. A. (2004). Medical students' motivations to volunteer: An examination of the nature of gender differences. **Sex Roles**, 51(1-2), 109-114.
- Fischer, R., Falconer. (2001). A. Voluntariado empresarial: estratégias de empresas no Brasil. **Revista de Administração**, 36 (3), 15-27.
- Freshman, B. (1999). An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace. **Journal of Organizational Change Management**, 12(4), 318-327.
- Frieze, I. H., & Boneva, B. S. (2001). Power motivation and motivation to help others. In A. Lee-Chai & Bargh, J. A. (Eds.), **The use and abuse of power: Multiple perspectives on the causes of corruption**, 75-89. Philadelphia, Psychology Press.
- Fry, L.W. (2003) Toward A Theory Of Spiritual Leadership, **The Leadership Quarterly**, 14 (6), 693-727.
- Fry, L. W., & Matherly, L. L. (2006). Spiritual leadership and organizational performance: An exploratory study. **Annual meeting of the Academy of Management**, Atlanta.
- Fry, L. W., S. Vitucci and M. Cedillo: 2005, 'Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline', **The Leadership Quarterly** 16, 835–862
- Gallarza, M. G., Arteaga, F., & Gil-Saura, I. (2013). The value of volunteering in special events: A longitudinal study. **Annals of Tourism Research**, 40, 105-131.
- Garcia-Zamor, J.: 2003, 'Workplace Spirituality and Organizational Performance', **Public Administration Review** 63(3), 355–363.

- Garland, D. R., Myers, D. M., & Wolfer, T. A. (2008). Social work with religious volunteers: Activating and sustaining community involvement. **Social Work**, 53(3), 255–265.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. **Organizational dynamics**, 33(4), 379-392.
- Geh, E.Z. (2014) Organizational Spiritual Leadership of Worlds 'Made' And 'Found'. **Leadership & Organization Development Journal**, 35 (2), 137-151.
- Gerstein, L. H., Anderson, H. and Wilkeson, D. A. (2004). Differences in motivations of paid versus nonpaid volunteers. **Psychology Reports**, 94: 163–175
- Ghose, T., & Kassam, M. (2014). Motivations to volunteer among college students in India. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 25(1), 28-45.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from wrong: The influence of spirituality on perceptions of unethical business activities. **Journal of Business Ethics**, 46: 85-97.
- Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L. (2003) Toward A Science Of Workplace Spirituality, In Giacalone, R.A., Jurkiewicz, C.L.. (Eds), **The Handbook Of Workplace Spirituality And Organizational Performance**, M.E. Sharpe, Armonk, NY.
- Gil, A. C. (2002) **Como Elaborar Projetos De Pesquisa**. 4.Ed. São Paulo: Atlas.
- Grant A. M., Dutton J. E., Rosso B. D. (2008). Giving commitment: Employee support programs and the prosocial sensemaking process. **Academy of Management Journal**, 51(5), 898–918
- Guillory, W. A. (2002). **A empresa viva: espiritualidade no local de trabalho**. São Paulo: Cultrix.
- Gujararati, D. N. (2003). **Basic Econometrics**. 4th Edition. Boston - McGraw Hill.
- Gupta, M., Kumar, V., & Singh, M. (2014). Creating satisfied employees through workplace spirituality: A study of the private insurance sector in Punjab (India). **Journal of Business Ethics**, 122: 79-88.
- Gutman, L.M. and Schoon, I. (2013). **The impact of non-cognitive skills on outcomes for young people**, Education Empowerment Foundations, London.

Grube JA, Piliavin JA. 2000. Role identity, organizational experiences and volunteer performance. **Personal. Soc. Psychol. Bull.** 26:1108–19

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 45(5), 616-632.

Handy, F., & Greenspan, I. (2009). Immigrant volunteering: A stepping stone to integration?. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, 38(6), 956-982.

Hameiri, L. (2019). Executive-Level Volunteers in Jewish Communal Organizations: Their Trust in Executive Professionals as Mediating the Relationship Between Their Motivation to Volunteer and Their Pursuit of Servant Leadership. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 30(1), 193-207.

Haski-Leventhal, D., & Bargal, D. (2008). The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. **Human relations**, 61(1), 67-102.

Hassan, M., Nadeem, A. B., Akhter, A. (2016). **Impact of workplace spirituality on job satisfaction: Mediating effect of trust** Cogent Business & Management, 3 (1). pp. 1-15

Hawley, J., & Hawley, J. A. (1993). **Reawakening the spirit in work: The power of dharmic management**. Berrett-Koehler Publishers.

Heley, J., Yarker, S., & Jones, L. (2019): Volunteering in the bath? The rise of microvolunteering and implications for policy, **Policy Studies**.

Hennekam S., Peterson P., Tahssain-Gay L. et Dumazert J.P. (2018). “Managing religious diversity in secular organizations in France”, **Employee Relations**, 40 (5), 746-761.

Herzig, C. (2006): Corporate volunteering in Germany: survey and empirical evidence, **International Journal of Business Environment**, 1(1), 51-69.

Hill, M. M.; Hill, A. (2002) **Investigação por questionário**. 2. ed. Lisboa: Sílabo.

Hoffman, R., Yeh, C., & Casnocha, B. (2019). Learn from People, Not Classes. **Harvard Business Review**, 97(2), 50-+.

- Hunter, K., & Linn, M. (1980). Psychosocial differences between elderly volunteers and non-volunteers. **International Journal of Aging and Human Development**, 12, 205–213
- Hustinx, L., and Lammertyn, F. (2003). Collective and reflexive styles of volunteering: A sociological modernization perspective. **Voluntas**, 14(2), 167–187.
- Hustinx, L., Cnaan, R. A., & Handy, F. (2010). Navigating theories of volunteering: A hybrid map for a complex phenomenon. **Journal for the Theory of Social Behaviour**, 40 (4), 410-434.
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A. & Bakare, K. K. (2017), The effect of soft skills and training methodology on employee performance, **European Journal of Training and Development**, 41(4), 388-406.
- Im, S., Chung, Y. (2018). Employee volunteering meaningfulness and organizational citizenship behavior: Exploring the effects of organizational support, pride, and trust. **Sustainability**. 10, 4835
- James, R. F., & James, M. L. (2004). Teaching career and technical skills in a “mini” business world. **Business Education Forum**, 59(2), 39-41.
- Johnston, J. B. (2013). Religion and volunteering over the adult life course. **Journal for the Scientific Study of Religion**, 52(4), 733–752.
- Jurkiewicz, C. L., & Giacalone, R. A. (2004). A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. **Journal of Business Ethics**, 49: 129-142.
- Kantrowitz, T. M. (2005). **Development and construct validation of a measure soft skills performance**. Georgia: Georgia Institute of Technology.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. **Journal of Business Ethics**, 94, 89–106.
- Karawejczyk, T. C. (2015). Formação gerencial: uma análise da oferta dos programas de pós-graduação lato sensu de Gestão Empresarial do Rio Grande do Sul. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 872-893, dez.
- Kasteng, F., Settumba, S., Källander, K., Vassall, A., & inSCALE Study Group. (2015). Valuing the work of unpaid community health workers and exploring the incentives to volunteering in rural Africa. **Health policy and planning**, 31(2), 205-216.

- Khasanzyanova, A. (2017). How volunteering helps students to develop soft skills. **International Review of Education**, 63(3), 363-379.
- Kic-Drgas, J. (2018). **Development of soft skills as a part of an LSP course**. e-mentor. 2(74), 27-36.
- Kinjierski, V. M. and B. J. Skrypnek: 2004, 'Defining Spirit at Work: Finding Common Ground', **Journal of Organizational Change Management** 17(1), 26–42.
- Krishnakumar, S. and C. P. Neck: 2002, 'The "What", "Why" and "How" of Spirituality in the Workplace', **Journal of Managerial Psychology** 17(3), 153–164.
- Koenig, H. G. (2008). Concerns about measuring "spirituality" in research. **Journal of Nervous and Mental Disease**, 196(5), 349- 355.
- Koenig, H. G. and D. B. Larson. 2001. Religion and mental health: Evidence for an association. **International Review Psychiatry** 13:67-7
- Kolodinsky, R. W., R. A. Giacalone and C. L. Jurkiewicz: 2008, 'Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational and Interactive Workplace Spirituality', **Journal of Business Ethics** 81, 465–480
- Kwok, Y. Y., Chui, W. H., & Wong, L. P. (2013). Need satisfaction mechanism linking volunteer motivation and life satisfaction: A mediation study of volunteers' subjective well-being. **Social indicators research**, 114(3), 1315-1329.
- Laker, D. R. Powell, J. L. (2011), The differences between hard and soft skills and their relative impact on training transfer, **Human Resource Development Quarterly**, 22, 111–122.
- Levasseur, R. E. (2013). People skills: Developing soft skills—A change management perspective. **Interfaces**, 43(6), 556–571.
- Leventhal, D., & Bargal, D. (2008). The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. **Human relations**, 61(1), 67-102.
- Leventhal, D., Meijs, L. C., Lockstone-Binney, L., Holmes, K., & Oppenheimer, M. (2018). Measuring volunteerability and the capacity to volunteer among non-volunteers: Implications for social policy. **Social Policy & Administration**, 52(5), 1139-1167.

- Levin, J. S. (2001) **God, Faith, And Health: Exploring The Spirituality-Healing Connection**. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Leviten-Reid, C., & Campbell, R. (2016). Volunteer roles and the benefits of volunteering: An examination of nonprofit housing cooperatives. **Community Development**, 47(4), 464-480.
- Lavrysh, Y. (2016). Soft skills acquisition through esp classes at technical university. **The Journal of Teaching English for Specific and Academic Purpose**. 4(3), 517-525.
- Lee, Y. J., & Shon, J. (2018). What affects the strategic priority of fundraising? A longitudinal study of art, culture and humanity organizations' fundraising expenses in the USA. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, 1-11.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. **Archives of Psychology**, 22(140), 1-55.
- Lima, E. C. (2019). **O fenômeno slash: cartografia das trajetórias profissionais do trabalhador contemporâneo à luz da Psicodinâmica do Trabalho**. Dissertação de Mestrado Acadêmico em Administração, Universidade Estadual do Ceará, 2019.
- Livi, S., De Cristofaro, V., Theodorou, A., Rullo, M., Piccioli, V., & Pozzi, M. (2019) When motivation is not enough: Effects of prosociality and organizational socialization in volunteers' intention to continue volunteering. **Journal of Community & Applied Social Psychology**. doi:10.1002/casp.2446
- Lopes-Jr, D. S., Monteiro, N. & Moura-Filho, A. (2018); Contribuição do Voluntariado no Desenvolvimento Profissional e Empregabilidade de Estudantes Universitários – **EnANPAD**. Curitiba.
- Loosemore, M. & Bridgeman, J. (2017) Corporate volunteering in the construction industry: motivations, costs and benefits, **Construction Management and Economics**, 35 (10), 641-653.
- MacDonald, D. A., Friedman, H. L., Brewczynski, J., Holland, D., Salagame, K. K., Mohan, K. K. (2015). Spirituality as a scientific construct: testing its universality across cultures and languages. **PLoS ONE**

- Mañas-Viniegra, Luis. (2018). Corporate volunteering within social responsibility strategies of IBEX 35 companies. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(16), 19-32
- Markow, F., & Klenke, K. (2005). The effects of personal meaning and calling on organizational commitment: An empirical investigation of spiritual leadership. *International Journal of Organizational Analysis*, 13: 8-27.
- Matos, F. R. N., Rolim, G. F., de Araújo Lopes, K. L., Lopes, V. F., & Giesbrecht, C. M. (2011). Do 'relho' à 'reza': a espiritualidade como estratégia de controle nas organizações. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 10(2), 48-63.
- Mencken, F. C., & Fitz, B. (2013). Image of God and community volunteering among religious adherents in the United States. *Review of religious research*, 55(3), 491-508.
- Meho, L. I., & Yang, K. (2007). Impact of data sources on citation counts and rankings of LIES faculty: Web of science versus Scopus and Google Scholar. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 58, 2105–2125.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994) **Qualitative Data Analysis**. Sage Publications, London.
- Miller, W. R., & Thoresen, C. E. (2003). Spirituality, religion, and health: An emerging research field. *American psychologist*, 58(1), 24.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4), 426-447.
- Milliman, J., J. J. Ferguson, D. Trickett and B. Condemi: 1999, 'Spirit and Community at Southwest Airlines: An Investigation of a Spiritual Values-Based Model', *Journal of Organizational Change Management* 12(3), 221–233
- Mitroff, I.A. and Denton, E.A. (1999), **A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values in the Workplace**, Jossey-Bass, San Francisco, CA
- Mitroff, I. I. and E. A. Denton: 1999a, 'A Study of Spirituality in the Workplace', *Sloan Management Review*, 40, 83–92.

- Moberg, D. O. (2002). Assessing and measuring spirituality: Confronting dilemmas of universal and particular evaluative criteria. **Journal of Adult Development**, 9, 47-60
- Moldoveanu, M., Narayandas, D. (2019) The Future of Leadership Development. **Harvard Business Review**.
- Monteiro, N. (2019). O *Sensemaking* do Voluntariado Corporativo. **XXII Semana de Administração – SEMEAD**, São Paulo.
- Morrow-Howell, N., Hong, S. I., & Tang, F. (2009). Who benefits from volunteering? Variations in perceived benefits. **The Gerontologist**, 49(1), 91-102.
- Moss, D. (2002). The circle of the soul: The role of spirituality in health care. **Applied Psychophysiology and Biofeedback**, 27 (4), 283-297.
- Musgrave, C., Allen, C. E., & Allen, G. L. (2002). Spirituality and health for women of color. **American Journal of Public Health**, 92 (4), 557-560.
- Musick, M. A., Herzog, A. R., & House, J. S. (1999). Volunteering and mortality among older adults: Findings from a national sample. **Journal of Gerontology: Social Sciences**, 54B, S173–S180
- Musick, M. A., & Wilson, J. (2003). Volunteering and depression: The role of psychological and social resources in different age groups. **Social science & medicine**, 56(2), 259-269.
- Musick, M., & Wilson, J. (2007). **Volunteers: A social profile**. Bloomington: Indiana University Press.
- Musick, Marc A., John Wilson, and William B. Bynum, Jr. 2000. Race and Formal Volunteering: The Differential Effects of Class and Religion. **Social Forces** 78:1539–70.
- Nandram, S. S (2016). How do spirituality, intuition and entrepreneurship go together? **Philosophical Management** 15(1):65–82
- Nesbit, R., R. Christensen, and J. Brudney. (2017). The Limits and Possibilities of Volunteering: A Framework for Explaining the Scope of Volunteer Involvement in Public and Nonprofit Organizations. **Public Administration Review** 78 (4): 502–513

- Newlin, K., Knafl, K., Melkus, G. D. (2002). African-American Spirituality: A Concept Analysis. **Advances in Nursing Science**, 25(2), 57–70.
- Nickell, G. S. (1998). **The helping attitude scale**. In 106th Annual Convention of the American Psychological Association at San Francisco.
- Norman, G. (2010). Likert scales, levels of measurement and the “laws” of statistics. **Adv in Health Sci Educ** 15, 625–632 (2010)
- Okun, M. (1994). The relation between motives for organizational volunteering and frequency of volunteering by elders. **Journal of Applied Gerontology**, 13, 115–126
- Okun, M. A., Barr, A., & Herzog, A. (1998). Motivation to volunteer by older adults: A test of competing measurement models. **Psychology and aging**, 13(4), 608.
- Oliveira, M. R. D., & Junges, J. R. (2012). Saúde mental e espiritualidade/religiosidade: a visão de psicólogos. **Estudos de Psicologia (Natal)**, 17(3), 469-476.
- Omoto A, Snyder M. 1995. Sustained helping without obligation: motivation, longevity of service and perceived attitude change among AIDS volunteers. **J. Personal Soc. Psychol.** 68:671–86
- Omoto, A. M., and Snyder, M. (2002). Considerations of community: The context and process of volunteerism. **American Behavioral Scientist**, 45(5), 846–867.
- Otlet, P. (1986). **O Livro E A Medida: Bibliometria**. In: Fonseca, E.N. (Org). *Bibliometria: Teoria E Prática*. São Paulo: Cultrix.
- Pajo, K. & Lee, L. (2011). Corporate sponsored volunteering: a work design perspective. **Journal of business ethics**, 99, 467–482.
- Pandey, A. (2017). Workplace Spirituality: Themes, Impact and Research Directions. **South Asian Journal of Human Resources Management**, 4: 212-217.
- Pandey, A., Gupta, R.K., Arora, A.P. (2009) Spiritual Climate Of Business Organizations And Its Impact On Customers’ Experience”, **Journal Of Business Ethics**, 88 (2), 313-332.
- Pandey, A., Gupta, V. & Gupta, R. K. (2017). Spirituality and innovative behaviour in teams: Examining the mediating role of team learning. **IIMB Management Review**, 12 (3).

- Pargament, Kenneth I. 1997. **The Psychology of Religion and Coping: Theory, Research, Practice.** New York: Guilford.
- Parkinson, L., Warburton, J., Sibbritt, S., Byles, J. (2010). Volunteering and older women: Psychosocial and health predictors of participation. **Aging and Mental Health**, 14, 917-927.
- Pawar, B. S. (2009a). Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. **Leadership & Organization Development Journal**, 30: 759-777.
- Pawar, B.S. (2009b). Workplace spirituality facilitation: a comprehensive model. **Journal of business ethics**, 90: 375–386.
- Pearce, J. L. (1993). **Volunteers: The organizational behavior of unpaid workers.** London: Routledge.
- Pelser, H. J., Bosch, A., & Schurink, W. (2016). As organisational coherence model to maintain employee contributions during organisational crises. **AS Journal of Human Resource Management**, 14(1), 1-11.
- Penner, L. A. (2002). Dispositional and organizational influences on sustained volunteerism: An interactionist perspective. **Journal of Social Issues**, 58, 447-467.
- Penner LA, Finkelstein MA. 1998. Dispositional and structural determinants of volunteerism. **J. Personal. Soc. Psychol.** 74:525–37
- Peres Vanti, N. A. (2002) La Bibliometría Y Webmetría: Una Exploración Conceptual De Mecanismos Utilizados Para Medir Registro De Información Y La Difusión Del Conocimiento. **Bibliometría Y Webmetría**, 31, 152–162.
- Peterman, A.H., Fitchett, G., Brady, M.J., Hernandez, L., & Cella, D. (2002). Measuring spiritual well-being in people with cancer: The functional assessment of Chronic illness therapy spiritual well-being scale (FACIT-Sp). **Annals of Behavioral Medicine**, 24(1), 49–58
- Peterson, D. (2004). Benefits of participation in corporate volunteer programs: employees' perceptions, **Personnel Review**, 33 (6), 615-627.
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). Measuring workplace spirituality in an Asian context. **Human Resource Development International**, 12(4), 459–468.

- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2012). Workplace spirituality, meditation, and work performance. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, 9: 189-208.
- Pfeffer, J. (2003). Business and the Spirit: Management Practices that Sustain Values, In R. A. Giacalone and C. L. Jurkiewicz (Eds.), **The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance**: 29-45 Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Piccoli, P. & Godoi, C. K. (2012). Motivação para o trabalho voluntário contínuo: uma pesquisa etnográfica em uma organização espírita. **Organizações e Sociedade**, 19 (62), 399-415.
- Podsakoff PM, MacKenzie SB, Lee J, Podsakoff NP. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. **Journal of Applied Psychology**, 88, 879–903.
- Poole, E. (2009) Organisational Spirituality – A Literature Review. **Journal of Business Ethics**, 84 (4), 577-588.
- Potoski, M. & Prakash M. (2009). **Voluntary Programs: A Club Theory Perspective**, Cambridge, MA: The MIT Press.
- Pritchard, A. (1969). Statistical Bibliography Or Bibliometrics? **Journal Of Documentation**, [S. L.], 25 (4), 348-349.
- Pushkar, D., Reis, M., & Morros, M. (2002). Motivation, personality and well-being in older volunteers. **The International Journal of Aging and Human Development**, 55(2), 141-162.
- Putnam, R. D. (2000). **Bowling alone**: The collapse and revival of American community. New York, NY: Simon & Schuster.
- Rahman, M., Zaman, M., Hossain, M., Mannan, M. and Hassan, H. (2019), "Mediating effect of employee's commitment on workplace spirituality and executive's sales performance: An empirical investigation", **Journal of Islamic Marketing**, Vol. 10 No. 4, pp. 1057-1073.
- Ramos, S. P.; Domingues, M. J. C. S. (2016). Gestão do voluntariado: um panorama dos estudos realizados no Brasil. **Revista Foco**, v. 9, n. 1. jan./jul.
- Reave, L.: 2005, 'Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness', **The Leadership Quarterly** 16(5), 655–687

- Rego, A. and Pina e Cunha, M. (2008), "Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study", **Journal of Organizational Change Management**, Vol. 21, pp. 53-75.
- Rego, A, Pinha, M, & Souto, S. (2007). Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE Eletrônica**, 6 (2).
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. **Business Communication Quarterly**. 75(4), 453-465.
- Rodell, J. B. (2013). Finding meaning through volunteering: Why do employees volunteer, and what does it mean for their jobs? **Academy of Management Journal**, 56, 1274–1294.
- Rodell, J. B., & Lynch, J. W. (2016). Perceptions of employee volunteering: Is it "credited" or "stigmatized" by colleagues? **Academy of Management Journal**, 59(2), 611-635.
- Roesch, S. M. A. (2013). **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Röhr, F. (2013). **Educação e espiritualidade: contribuições para uma compreensão multidimensional da realidade do homem e da educação**. São Paulo: Mercado das Letras.
- Rupcic, N. (2017), Spiritual development: a missing and powerful leverage when building learning organizations. **The Learning Organization**, Vol. 24 No. 6, pp. 418-426.
- Sajardo, A.S. & Serra, I. (2008). Avances recientes en la investigación económica sobre el voluntariado: valoración económica del trabajo voluntario, costes de gestión del voluntariado y voluntariado corporativo, CIRIEC-España, **Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, 63, 191-225.
- Santos, R. P., & Souza-Silva, J. C., (2013). Espiritualidade na formação do administrador sob a ótica dos professores: um estudo de caso na Faculdade Gamma. **Revista de Administração**. São Paulo, 48(4), 688-701.
- Sawatzky, R., Ratner, P. A., & Chiu, L. (2005). A meta-analysis of the relationship between spirituality and quality of life. **Social Indicators Research**, 72, 153-188.

- Schulz, B. (2008). The importance of soft skills: Education beyond academic knowledge. **Nawa Journal of Communication**, 2(1), 146-154.
- Septianto, F., Tjiptono, F. (2019). The interactive effect of emotional appeals and past performance of a charity on the effectiveness of charitable advertising **J. Retail. Consum. Serv.**, 50 (2019), pp. 189-198
- Shakir, R. (2009). Soft skills at the Malaysian institutes of higher learning. **Asian Pacific Education Review**, 10, 309-315.
- Sherr, M.E. (2008). **Social work with volunteers**. Chicago, IL: Lyceum Books.
- Silva, R. V. S., Deusdedit-Junior, M., & Batista, M. A. (2015). A relação entre reconhecimento, trabalho e saúde sob o olhar da Psicodinâmica do Trabalho e da Clínica da Atividade: debates em psicologia do trabalho. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, 8 (2), 415-247.
- Sims, R. L., & Kroeck, K. G. (1994). The influence of ethical fit on employee satisfaction, commitment and turnover. **Journal of Business Ethics**, 13: 939-947.
- Sloane G. M. T., Pröbstl-Haider, U. (2019). Motivation for environmental volunteering—a comparison between Austria and Great Britain. **J Outdoor Recreation Tourism**. 25:158–168
- Smith D. 1994. Determinants of voluntary association participation and volunteering. **Nonprofit Volunt. Sect. Q.** 23:243–63
- Snell, R. S., & Wong, A. L. Y. (2013). Conservative transformation: Actively managed corporate volunteerism in Hong Kong. **Asian Journal of Business Ethics**, 2(1), 35-63.
- Snyder, M., Omoto, A. M. (2008). Volunteerism: social issues perspectives and social policy implications. **Social Issues and Policy Review**, 2(1), 1- 36.
- Solomon, S.W., Ragland, B.O., Wilson, R.E. & Plost, M. (1991), Encouraging company employees to volunteer”, in Shannon, J.P. (Ed.), **The Corporate Contributions Handbook**, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA.
- Souza, M.T.S.; Parisotto, I.R.S.; Machado Junior, C.; Barbieri, J.C. (2013). Estudo bibliométrico de teses e dissertações de programas Stricto Sensu em administração sobre responsabilidade social empresarial. **Administração: Ensino & pesquisa**. v. 14, n. 1.

- Stebbins, R. A. (2009). Would you volunteer? *Society*, 46(2), 155-159.
- Steel, K. (1995), "Managing corporate and employee volunteer programs", in Connors, T.D. (Ed.), *The Volunteer Management Handbook*, Wiley & Sons, New York, NY.
- Stuart, R. (2014). **Volunteering to learn employee development through community action**, Centre for Impact. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Stukas, A. A., Snyder, M., Clary, E. G. (2014). Volunteerism and community involvement: Antecedents, experiences, and consequences for the person and the situation. In Schroeder, D. A., Graziano, W. (Eds.), **The Oxford handbook of prosocial behavior**. New York, NY: Oxford University Press
- Tang, F., Choi, E., & Morrow-Howell, N. (2010). Organizational support and volunteering benefits for older adults. *The Gerontologist*, 50(5), 603-612.
- Tecchio, E. L., Cunha, C. J. C. A., & Santos, F. B. (2016). Spirituality in organizations? **Organizações e Sociedade**, 23 (79).
- Tecchio, E. L., de Almeida Cunha, C. J. C., & Brand, J. L. (2018). Espiritualidade nas organizações e criação de conhecimento. **Revista Organizações em Contexto**, 14(27), 397-425.
- The Corporation for National and Community Service (CNCS). (2018). **Volunteering in U.S. hits record high; worth \$167 billion**. Recuperado de <https://www.nationalservice.gov/newsroom/press-releases/2018/volunteering-us-hits-record-high-worth-167-billion>. Acessado em Agosto de 2019.
- Thoits P. A, Hewitt LN. 2001. Volunteer work and well-being. **J. Heal. Soc. Behav.** 42:115–31
- Tilly, C. and Tilly, C. (1994). "Capitalist Work and Labor Markets" in *Handbook of Economic Sociology*, edited by N. Smelser and R. Swedberg. Princeton, NJ: Princeton University Press. 283-313
- Tischler, L., Biberman, J., Altman, Y. (2007) A Model For Researching About Spirituality In Organizations, **Business Renaissance Quarterly**, 2 (2), 23-37.
- Traeger, C., Alfes, K. (2019). High-Performance Human Resource Practices and Volunteer Engagement: The Role of Empowerment and Organizational Identification. **Voluntas**, 30, 1022–1035

- Travilha, C. C. X. (2015). **Educação e espiritualidade na UFMG: desafios e limites de uma proposta de pesquisas e estudos**. In: Soares, E. M. S.; Rech, J. (Orgs.). Educação e Espiritualidade: tessituras para construção de uma cultura de paz. Caxias do Sul: Educus.
- Tuffrey, M. (2003). **Good Companies, Better Employees**, The Corporate Citizenship Company, London.
- United Nations General Assembly (UNGA) (2002). A/RES/56/38. Resolution adopted by the General Assembly. **Recommendations on Support for Volunteering**. New York.
- United Nations Volunteers Program - UNV (2015). **State of the World's Volunteerism Report**. Transforming Governance. Bonn.
- United Nations Volunteers Program - UNV (2018). **Volunteer Annual Report**. New York: ONU
- Van Eck, N.J. Waltman, L. (2010) **Software Survey: Vosviewer, A Computer Program for Bibliometric Mapping**. Scientometrics. Springer Netherlands: Amsterdã.
- Van Willigen, M. (2000). Differential benefits of volunteering across the life course. **The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences**, 55(5), S308-S318.
- Vergara, S. C. (2009) **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas.
- Warburton, J., & Peel, N. M. (2008). Volunteering as a productive ageing activity: the association with fall-related hip fracture in later life. **European Journal of Ageing**, 5(2), 129.
- Webb, D. J., Green, C. L., & Brashear, T. G. (2000). Development and Validation of Scales to Measure Attitudes Influencing Monetary Donations to Charitable Organizations. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28(2), 299–309.
- White, H.D. (2007) Combining Bibliometrics, Information Retrieval, And Relevance Theory: Examples of A Synthesis. New York: **Journal of The American Society For Information Science And Technology**, 58 (4).
- Wild, C. (1993), **Corporate Volunteer Programs: Benefits to Business**, Report No. 1029, The Conference Board, New York, NY.

- Willems, J., & Dury, S. (2017). Reasons for not volunteering overcoming boundaries to attract volunteers. **The Service Industries Journal**, 37(11-12), 726-745.
- Wilson, J. (2012). Volunteerism research: A review essay. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, 41, 176-212.
- Wilson, J. (2000). **Volunteering**. Annual review of sociology, 215-240.
- Wilson, J., & Janoski, T. (1995). The contribution of religion to volunteer work. **Sociology of religion**, 56(2), 137-152.
- Wilson, J., & Musick, M. A. (1999). Attachment to volunteer-ing. **Sociological Forum**, 14, 243–272
- Wilson, J. and Musick, M. (1997) Who Cares? Toward an Integrated Theory of Volunteer Work. **American Sociological Review**, 62, 694-713.
- Wu, Y.L., Lin, T.W. & Wang, S. (2019). How Do Volunteer's Experiences of Organizational facilitators influence their satisfaction and loyalty: An Example of Hospital Volunteers. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**
- Zaidman, N., and Goldstein-Gidoni, O. (2017) Spirituality as a discarded form of organizational wisdom: Field-based analysis. **Group and Organization Management**, 36 (5), 630–653.
- Zainal-Abidin, Y., Awang-Hashim, R., & Nordin, H. (2018). The life story of a resilient underprivileged youth: Motivation to learn soft skills to thrive. **Malaysian Journal of Learning and Instruction**, 15(1), 57-81.
- Zepke, N. & Leach, L. (2010). Beyond hard outcomes: 'soft' outcomes and engagement as student success, **Teaching in Higher Education**, 15 (6), 661-673.

ANEXO I: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

A espiritualidade como fator para o desenvolvimento de soft skills em projetos de voluntariado

Doutorando Derson da Silva Lopes Junior
Orientador: Marco Antonio Figueiredo Milani Filho

Número do CAAE: 28726919.8.0000.5404

Você está sendo convidado a participar como voluntário de um estudo. Este documento, chamado Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, visa assegurar seus direitos como participante e é elaborado em duas vias, uma que deverá ficar com você e outra com o pesquisador.

Por favor, leia com atenção e calma, aproveitando para esclarecer suas dúvidas. Se houver perguntas antes ou mesmo depois de assiná-lo, você poderá esclarecê-las com o pesquisador. Se preferir, pode consultar seus familiares ou outras pessoas antes de decidir participar. Se você não quiser participar ou retirar sua autorização, a qualquer momento, não haverá nenhum tipo de penalização ou prejuízo.

Justificativa e objetivos:

Essa pesquisa intuito de estudar os principais efeitos da espiritualidade na participação em projetos de voluntariado e desenvolvimento de *soft skills*. Cabe destacar que para fins dessa pesquisa, *soft skills* referem-se às competências que competem a personalidade e comportamento do profissional, são aquelas que envolvem aptidões mentais, emocionais e sociais.

Procedimentos:

Ao aceitar participar deste estudo, você irá preencher um questionário considerando a sua percepção sobre os fatores motivacionais para sua participação em projetos de voluntariado, tendo em mente a espiritualidade e as habilidades de *soft skills*. O tempo necessário para responder o questionário é de aproximadamente 15 (quinze) minutos. Caso seja optado por não responder todas as questões, o questionário será interrompido/suspenso sem qualquer dano ao respondente.

Desconfortos e riscos:

A pesquisa não apresenta riscos e desconfortos previsíveis para os participantes, sendo dever do pesquisador, suspender a pesquisa imediatamente ao perceber qualquer risco ou danos à saúde e integridade física e mental de qualquer participante, conseqüentemente de sua participação, não previsto no termo de consentimento.

Os procedimentos adotados na pesquisa obedecem aos Critérios da Ética em Pesquisa com Seres Humanos conforme a Resolução Nº 510, de 07 de abril de 2016, a qual dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados produzidos diretamente com participantes que possam acarretar riscos maiores que os existentes na vida cotidiana. No entanto, caso se sinta incomodado com algum procedimento adotado na pesquisa, você não deve participar. Em

qualquer momento da pesquisa você poderá interromper sua participação, bastando, para isso, sair do sítio eletrônico do questionário.

Benefícios:

Os benefícios são um maior entendimento sobre os efeitos da espiritualidade na participação em projetos de voluntariado e no desenvolvimento de *soft skills*. A pesquisa não apresenta benefícios diretos aos participantes.

Acompanhamento e assistência:

Caso seja necessário quaisquer esclarecimentos sobre a pesquisa ou caso tenha mudado de ideia em relação à permissão de revelar sua institucionalidade, o pesquisador e seu orientador darão toda assistência e acompanhamento necessários.

Sigilo e privacidade:

Você tem a garantia de que sua identidade será mantida em sigilo e nenhuma informação será dada a outras pessoas que não façam parte da equipe de pesquisadores. Na divulgação dos resultados desse estudo, seu nome não será citado.

Ressarcimento e Indenização:

A participação neste estudo ocorrerá de forma voluntária e sem ressarcimento de quaisquer despesas. Você terá a garantia ao direito a indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa.

Armazenamento de material:

O pesquisador se responsabiliza em manter os dados coletados em arquivo digital pelo período de 5 (cinco) anos a contar da data de finalização da pesquisa.

Contato:

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, você poderá entrar em contato com o pesquisador Derson da Silva Lopes Junior (dersonlopes@me.com) (19) 3701-6757) ou com o orientador Marco Antonio Figueiredo Milani Filho (marco.milani@fca.unicamp.br), ambos afiliados/vinculados ao Programa de Pós Graduação de Administração, localizado na Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP (R. Pedro Zaccaria, 1300, Limeira - SP, 13484-350)

Em caso de denúncias ou reclamações sobre sua participação e sobre questões éticas do estudo, você poderá entrar em contato com a secretaria do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UNICAMP das 08h30 às 11h30 e das 13h00 às 17h00 na Rua: Tessália Vieira de Camargo, 126; CEP 13083-887 Campinas – SP; telefone (19) 3521-8936 ou (19) 3521-7187; e-mail: cep@fcm.unicamp.br.

O Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

O papel do CEP é avaliar e acompanhar os aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos. A Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), tem por objetivo desenvolver a regulamentação sobre proteção dos seres humanos envolvidos nas pesquisas. Desempenha um papel coordenador da rede de Comitês de Ética em Pesquisa (CEPs) das instituições, além de assumir a função de órgão consultor na área de ética em pesquisas

Responsabilidade do Pesquisador:

Asseguro ter cumprido as exigências da resolução 466/2012 CNS/MS e complementares na elaboração do protocolo e na obtenção deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Asseguro, também, ter explicado e fornecido uma cópia deste documento ao participante. Informo que o estudo foi aprovado pelo CEP perante o qual o projeto foi apresentado. Comprometo-me a utilizar o material e os dados obtidos nesta pesquisa exclusivamente para as finalidades previstas neste documento ou conforme o consentimento dado pelo participante.

(Assinatura do pesquisador)

Consentimento livre e esclarecido:

Após o esclarecimento sobre a natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo que esta possa acarretar, você aceita participar dessa pesquisa?

- Aceito
- Não aceito

ANEXO II: FORMULÁRIO DE PESQUISA



Faculdade de Ciências Aplicadas
Unicamp *Campus* Limeira
Pesquisa

UNICAMP

Idade: _____ anos Sexo: 1 <input type="checkbox"/> Masculino 2 <input type="checkbox"/> Feminino Estado Civil: 1 <input type="checkbox"/> Solteiro 2 <input type="checkbox"/> Casado 3 <input type="checkbox"/> Viúvo 4 <input type="checkbox"/> Divorciado 5 <input type="checkbox"/> Outro Possui experiência profissional? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim. Quantos anos? _____	Possui graduação completa? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim. Qual? _____ Está matriculado em algum curso superior? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim. Qual seu atual semestre? 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> Curso: _____ Você pertence a alguma denominação religiosa? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim.	Renda Média Mensal Individual 1 <input type="checkbox"/> Até R\$ 1.800,00 2 <input type="checkbox"/> de R\$ 1.801,00 a R\$ 3.600,00 3 <input type="checkbox"/> de R\$ 3.601,00 a R\$ 6.000,00 4 <input type="checkbox"/> Acima de R\$ 6.001,00 Já participou de projetos de voluntariado? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim. Quantos? _____ Sua primeira participação em projetos de voluntariado tem pelo menos 12 meses? 1 <input type="checkbox"/> Não 2 <input type="checkbox"/> Sim.
---	---	--

Avalie, com base na escala abaixo, o quanto você concorda com a ideia apresentada. Quanto mais perto de 1, menos você concorda com a frase; quanto mais perto de 5, mais intensamente você concorda com o conteúdo da frase.

1. Estou preocupado com os menos afortunados que eu.	
2. Estou genuinamente preocupado com o grupo em particular que estou servindo.	
3. Sinto compaixão pelas pessoas necessitadas.	
4. Sinto que é importante ajudar os outros.	
5. Posso fazer algo por uma causa que é importante para mim.	
6. Meus amigos são voluntários.	
7. As pessoas com quem convivo incentivam que eu seja voluntário.	
8. As pessoas que eu conheço compartilham interesse no serviço comunitário.	
9. Pessoas com quem convivo valorizam muito o serviço comunitário.	
10. O voluntariado é uma atividade importante para as pessoas que eu conheço melhor.	
11. O voluntariado pode me ajudar a colocar a conseguir uma oportunidade de trabalho onde eu tenha interesse	

12. No voluntariado posso fazer novos contatos que tenham potencial para me ajudar em meus negócios ou carreira.	
13. O voluntariado me permite explorar diferentes opções de carreira.	
14. O voluntariado me ajudará a ter sucesso na profissão que eu escolher.	
15. A experiência de voluntariado valorizará meu currículo.	
16. Posso aprender mais sobre a causa pela qual estou trabalhando.	
17. O voluntariado me permite obter uma nova perspectiva sobre as coisas.	
18. O voluntariado me permite aprender coisas por meio da experiência direta e prática.	
19. Eu posso aprender a lidar com uma variedade de pessoas no voluntariado	
20. Eu posso explorar meus próprios pontos fortes no voluntariado	
21. Posso aprender mais sobre a causa pela qual estou trabalhando.	
22. O voluntariado me permite obter uma nova perspectiva sobre as coisas.	
23. O voluntariado me permite aprender coisas por meio da experiência direta e prática.	
24. Eu posso aprender a lidar com uma variedade de pessoas no voluntariado	
25. Eu posso explorar meus próprios pontos fortes no voluntariado	
26. Não importa o quão ruim eu esteja me sentindo, o voluntariado me ajuda a esquecer a solidão	
27. Como voluntário, me sinto menos sozinho.	
28. Fazer trabalho voluntário alivia-me de parte da culpa por ser mais abastado que outros.	
29. O voluntariado me ajuda a resolver problemas pessoais.	
30. O voluntariado é uma boa fuga dos meus próprios problemas.	
31. O voluntariado me faz sentir importante.	
32. O voluntariado aumenta minha autoestima.	
33. O voluntariado me faz sentir necessário.	
34. O voluntariado me faz sentir melhor comigo mesmo.	
35. O voluntariado é uma maneira de fazer novos amigos.	
36. Habitualmente cuido da minha apresentação pessoal	
37. Gosto de interagir com pessoas e grupos e orientar algumas atividades	
38. Desenvolvo planos lógicos e detalhados, orientados para o alcance de objetivos	
39. Procuo ser perseverante na escolha de melhores respostas profissionais	
40. Proponho e realizo as ações necessárias sem ser forçado/a por alguém	
41. Posso diversos talentos, além das aptidões requeridas para minha profissão	
42. Posso habilidades para "Ler" as preocupações das pessoas	
43. Utilizo a informação ou em último caso a persuasão para convencer as pessoas sobre melhores escolhas	
44. Sou capaz de criar um mundo ao qual as pessoas queiram pertencer	
45. Mesmo que a atmosfera esteja pesada, gosto de dizer coisas com graça	
46. Habitualmente sinto-me seguro/a no desempenho das minhas funções	
47. Habitualmente sinto-me autoconfiante	
48. Sou firme quando sei que tenho razão	
49. Em geral adapto-me bem às novas situações	
50. Sou humilde nas minhas tomadas de posição	

51. A simpatia é uma das minhas qualidades	
52. Esperam de mim que seja dinâmico e entusiasta	
53. Sou capaz de manter o autocontrole em todas as situações da prática	
54. Mantenho-me calmo/a e em poder dos meus meios em situações emotivas e de stress	
55. Sou tolerante com as pessoas, mesmo em situações de stress	
56. Em geral sou sensível aos problemas das pessoas que me rodeiam	
57. Mesmo que esteja ocupado/a, demonstro disponibilidade para atender uma pessoa	
58. Regra geral sou flexível nas posições que tomo	
59. Para atender adequadamente uma pessoa é essencial conhecer-me a mim próprio	
60. Aceito as crenças do doente que modelam as expectativas, atribuições e a forma de sentir e verbalizar o seu sofrimento	
61. Eu acredito em algo sagrado, transcendente (como Deus ou uma força superior).	
62. Meditação, oração, leituras e/ou contemplação são práticas que utilizo (ao menos uma delas) para me conectar com uma força espiritual além de mim.	
63. Já presenciei fatos/situações que me levaram a acreditar que existe algo além do mundo material.	
64. Minha fé ou crenças espirituais me dão apoio no dia-a-dia.	
65. Meus princípios e valores me ajudam a ter um relacionamento melhor com os outros.	
66. Meus princípios e valores, influenciam minha saúde física e mental.	
67. Meus princípios e valores me incentivam a ajudar outras pessoas.	
68. Eu acredito em uma continuidade após a morte.	
69. Minhas crenças e valores espirituais direcionam minhas ações no dia-a-dia.	
70. Minha fé ou crenças espirituais dão sentido a minha vida.	
71. Práticas espirituais (por exemplo: fazer orações, ou jejum, ou meditação ou outras) ajudam a manter ou melhorar a minha saúde física ou mental.	