Espiritualidade nas organizações e criação de conhecimento

Spirituality in organization and knowledge creation

EDIVANDRO LUIZ TECCHIO*

CRISTIANO JOSÉ CASTRO DE ALMEIDA CUNHA**

JOSIANE LUISA BRAND***

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é estudar a relação entre a espiritualidade na organização e a criação de conhecimento. Ancorado no paradigma funcionalista, estruturaram-se hipóteses formais e, para a coleta de dados, conduziu-se uma *survey*, com corte transversal. A análise dos dados ocorreu por meio da inferência estatística (correlação e regressão linear simples). Os resultados demonstram como as dimensões da espiritualidade nas organizações, senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior, influenciam a criação de conhecimento. O senso de comunidade e o trabalho com significado apresentam correlação significativa ao nível de 1% com a criação de conhecimento. Elas também são significativas, ao nível de 5%, para explicar a variância da criação de conhecimento. Vida interior, por sua vez, não mostrou correlação significativa, nem significância para explicar a variância da criação de conhecimento. Portanto, em que pese vida interior não ter apresentado associação significativa com a variável criação de conhecimento, infere-se que a espiritualidade nas organizações influencia a criação de conhecimento, contribuindo na determinação de sua eficácia.

Palavras-chave: Espiritualidade. Espiritualidade nas organizações. Conhecimento. Criação de Conhecimento.

* Universidade Federal da Fronteira Sul. edivandro@gmail.com .

** Federal de Santa Catarina. 01cunha@gmail.com .

*** josilbrand@gmail.com .

ABSTRACT

The objective this research is to study the relationship between Spirituality in Organization and the Knowledge Creation. Based on the functionalist paradigm, it was structured formal hypotheses and, for data collection, it was conducted a *survey*, with cross-sectional. The data analysis occurred through statistical inference (correlation and linear regression). The results demonstrate how the dimensions of Spirituality in Organizations, sense of community, meaningful work and inner life, influence the knowledge creation. The sense of community and the meaningful work show significant correlation at 1% with the knowledge creation. They are also significant at the 5% level, to explain the variance of knowledge creation. Inner life, in turn, showed no significant correlation or significance to explain the variance of knowledge creation. Therefore, despite inner life has not presented significant association with the variable creation of knowledge, it is inferred that the Spirituality in Organizations influences the knowledge creation, contributing in determining its effectiveness.

Key-words: Spirituality. Spirituality in organizations. Knowledge. Knowledge Creation.

1. INTRODUÇÃO

A criação de conhecimento é um dos aspectos fundamentais da gestão do conhecimento e, por conseguinte, da criação de valor organizacional (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000; COSTA; TAVARES; PEIXOTO, 2016). A criação de conhecimento é um processo contínuo com o qual o indivíduo transcende o limite do velho por meio da visualização de um novo contexto, uma nova visão do mundo e aquisição de novos conhecimentos. Ela envolve a interação entre o conhecimento tácito e explícito (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000), ou seja, socialização, externalização, combinação e internalização (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). As organizações criadoras de conhecimento, fazem que o conhecimento criado pelos indivíduos seja disponibilizado e ampliado, dentro do contexto organizacional (NONAKA; KROGH; VOELPEL, 2006).

Para que o conhecimento seja criado dentro da organização, é importante que ela desenvolva um contexto que propicie a sua cria-

ção. Em outras palavras, a criação do conhecimento organizacional é muito sensível ao contexto social, à organização dos processos, à maneira como as atividades são desenvolvidas, à proximidade física das pessoas e ao uso da tecnologia de informação (NONAKA; KROGH, 2009). Um contexto que propicia a criação de conhecimento, conforme Nonaka e Konno (1998), pode ser denominado como “BA”. Ele pode ser conceituado como um local compartilhado, onde se formam relações humanas. Esse local pode ser físico, virtual, mental, ou qualquer combinação entre eles. O “BA” é o local onde os indivíduos compartilham sentimentos, emoções, experiências e modelos mentais. Um indivíduo simpatiza ou tem empatia com outros, removendo a barreira entre eles. No “BA” emergem aspectos como cuidado, amor, confiança e comprometimento entre os indivíduos (NONAKA; KONNO, 1998).

No “BA” encontram-se características que estão presentes nos mais diversos contextos organizacionais e sociais, mas, especialmente, em contextos onde a espiritualidade está presente. Igualmente aos aspectos que estão evidentes no “BA”, em um contexto espiritual, de acordo com Fry e Slocum Jr. (2008) estão o amor, a paciência, a compaixão, a tolerância, o perdão, o contentamento, a responsabilidade pessoal e uma sensação de harmonia com o meio ambiente. Além disso, em um ambiente onde a espiritualidade está presente, maior é o comprometimento organizacional (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; REGO; CUNHA, 2008; SILVA, 2012; SACKS, 2011); o desempenho no trabalho (GONÇALVES, 2011; PETCHSAWANGA; DUCHON, 2012); o trabalho em equipe (DANIEL, 2010); a satisfação no trabalho (ALTAF; AWAN, 2011); o desempenho da unidade de trabalho (DUCHON; PLOWMAN, 2005); a realização pessoal; a superação; a criatividade (SILVA, 2012); e o bem-estar no trabalho (GONÇALVES, 2011). Assim, dados os aspectos e características que emergem no “BA” e os aspectos e características presentes em um contexto espiritual, acredita-se que a espiritualidade nas organizações pode promover a criação de conhecimento organizacional.

Certamente, quando se aborda a espiritualidade nas organizações, não se está falando sobre um fenômeno religioso ou a conversão dos trabalhadores a qualquer sistema de crenças (CAVANAGH, 1999; LAABS, 1995), entende-se a espiritualidade nas

organizações como o reconhecimento de que os empregados têm uma vida interior que alimenta e é alimentada pela realização de trabalho com significado em um contexto de comunidade (ASHMOS; DUCHON, 2000). Ela é um tema que nas últimas décadas começou a ganhar força no contexto das organizações a ponto de se afirmar que está ocorrendo um “despertar espiritual nas organizações” (KHASAWNEH, 2011; GARCIA-ZAMOR, 2003) e que a gestão e a espiritualidade começaram a se aproximar (BENEFIEL, 2003). Portanto, dado a essa aproximação entre a espiritualidade e a gestão das organizações, torna-se necessário identificar como a espiritualidade se relaciona com os mais diversos aspectos nas organizações.

Portanto, pelos aspectos que envolvem tanto a espiritualidade nas organizações quanto a criação de conhecimento, como já exposto, existem razões para acreditar que a espiritualidade nas organizações pode influenciar o processo de criação de conhecimento organizacional. Assim, procurando entender melhor a relação entre espiritualidade nas organizações e a criação do conhecimento, foram realizadas pesquisas em três bases de dados (*Scopus*, *Web of Science* e *SciELO*) com o objetivo de encontrar estudos que relacionassem aspectos envolvendo as duas temáticas. Foram encontrados alguns artigos (BENNET; BENNET, 2007; HAYS, 2007; NAACHIMUTHU; REKHA; PENDYALA, 2011; CHU, 2007; JAMSHIDY et al., 2013; ISMAIL, 2005), porém nenhum que trata diretamente da relação existente entre a espiritualidade nas organizações e a criação de conhecimento. A literatura que relaciona as duas áreas é exígua, necessitando de maior aprofundamento.

Assim, diante do contexto apresentado, definiram-se as diretrizes para a elaboração deste estudo, que tem como objetivo: *estudar a relação entre a espiritualidade na organização e a criação de conhecimento*. Para responder ao objetivo, foi conduzida uma pesquisa amparada no paradigma funcionalista (MORGAN, 2005), de natureza quantitativa (RICHARDSON et al., 2008), caracterizada como exploratória (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006) junto aos trabalhadores de empresas de base tecnológica, consideradas intensivas em conhecimento, com sede no município de Chapecó, Estado de Santa Catarina, associadas ao DEATEC – Polo Tecnológico do Oeste Catarinense, núcleo vinculado à ACATE – Associação

Catarinense de Empresas de Tecnologia. Os resultados demonstram como as dimensões da espiritualidade nas organizações influenciam a criação de conhecimento e permitem inferir que a espiritualidade nas organizações influencia a criação de conhecimento, contribuindo na determinação de sua eficácia.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Espiritualidade nas Organizações

O estudo sobre a espiritualidade nas organizações tornou-se importante para os práticos (KONZ; RYAN, 1999) e para os acadêmicos, a ponto de se considerar que há um despertar espiritual no local de trabalho (GARCIA-ZAMOR, 2003). Mesmo sendo uma construção recente (PAWAR, 2008), e estar em seus primeiros passos, parece que a espiritualidade no ambiente do trabalho veio para ser mais do que uma tendência (KONZ; RYAN, 1999; BURACK, 1999). No entanto, muitos questionamentos a respeito da espiritualidade nas organizações ainda precisam de respostas, por exemplo: como deve ser conceituada a espiritualidade? como deve ser definida a espiritualidade nas organizações? entre outros (BENEFIEL, 2003).

As respostas a essas questões são complexas e, em grande medida imprecisas. Encontrar respostas para esses questionamentos é imprescindível para a continuidade da pesquisa relacionada à espiritualidade nas organizações. De qualquer forma, o que se pode afirmar é que a “gestão” e a espiritualidade, antes consideradas incompatíveis, nos últimos anos se aproximaram (BENEFIEL, 2003). Nesse sentido, diversos pesquisadores desenvolveram estudos sobre o tema (p. ex.: DUSCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA-ZAMOR, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; KHASAWNEH 2011; PAWAR, 2009; ROBLES, 2011; KARAKAS, 2010; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; ALTAF; AWAN, 2011; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004).

Considerando os questionamentos de Benefiel (2003) e, partindo desses estudos, depreende-se que não existe um conceito amplamente aceito do que seja espiritualidade nas organizações. Cada autor procura definir o que é espiritualidade, a partir de uma perspectiva pessoal. Isso faz que exista uma grande quantidade de

conceitos. Porém, algo que parece comum entre todos os conceitos é que a “espiritualidade nas organizações não está relacionada a algo místico ou isolado” (ASHMOS; DUCHON, 2000). Para alguns autores, ela é um domínio da psicologia positiva (CAVANAGH; BANDSUCH, 2002) e diz respeito à oportunidade de expressar, no ambiente de trabalho, muitos aspectos do ser, não meramente a habilidade de desenvolver tarefas físicas ou intelectuais (ASHMOS; DUCHON, 2000).

Conforme relatam Rego, Souto e Cunha (2007), arraigados nas definições de espiritualidade nas organizações, existem, pelo menos, três aspectos importantes: 1) os trabalhadores visam satisfazer suas necessidades espirituais, esperando ser tratados como seres únicos, estar em conexão com algo maior do que eles próprios, ser úteis, ser compreendidos e entender como se ajustam a um contexto mais amplo, ou seja, querem um espaço para a sua vida interior; 2) desejam experimentar um sentido de propósito e de significado no trabalho; e 3) querem vivenciar um sentido de conexão com outras pessoas no ambiente laboral.

Assim, o conceito adotado neste estudo é o estruturado por Ashmon e Duchon (2000), ou seja, a espiritualidade nas organizações é entendida como o reconhecimento de que os trabalhadores têm uma vida interior que alimenta e é alimentada por um trabalho significativo que ocorre em um contexto de comunidade. A adoção desse conceito se deve a algumas razões: 1) nesse conceito a espiritualidade nas organizações não está relacionada com religião; 2) Ashmon e Duchon (2000) foram pioneiros no desenvolvimento de um conceito e de um instrumento para a mensuração da espiritualidade nas organizações; 3) seu estudo foi a base para o desenvolvimento de diversos estudos; e 4) coerentemente com o conceito, as dimensões utilizadas para a mensuração da espiritualidade nas organizações neste estudo, são as definidas por esses autores, conforme exposto a seguir.

2.1.1 Dimensões da Espiritualidade nas Organizações

A espiritualidade no ambiente de trabalho pode ser estudada a partir de suas dimensões (ASHMOS; DUCHON, 2000; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON,

2003; PETCHSAWANGA; DUCHON, 2009). O número de dimensões varia de acordo com a abordagem de cada autor. Observa-se estudos com três (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON 2003; PAWAR, 2009), quatro (PETCHSAWANGA; DUCHON, 2009), cinco (REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; GONÇALVES, 2011; SILVA, 2012) e onze (HARRINGTON; PREZIOSI; GOODEN, 2001) dimensões.

Da análise desses estudos, observa-se que as dimensões da espiritualidade mais utilizadas na realização de pesquisas são: 1) Senso de Comunidade; 2) Trabalho com Significado; e 3) Vida Interior. Exatamente as três dimensões definidas e utilizadas por Ashmos e Duchon (2000) e, englobam, de alguma maneira, todas as demais dimensões. Assim, coerentemente com o conceito de espiritualidade nas organizações adotado e, considerando que essas três dimensões abarcam as demais, essas são as dimensões definidas para a verificação da espiritualidade nas organizações e, por conseguinte, serão as variáveis independentes conforme exposto no item 3.

O *Senso de Comunidade* é uma dimensão crítica da espiritualidade no trabalho. Ele significa ter uma ligação profunda com os outros (ASHMOS; DUCHON, 2000). Essa dimensão ocorre no nível de grupo, envolvendo o comportamento, as interações e as preocupações do indivíduo para com seus colegas de trabalho. A comunidade no trabalho está amparada na crença que as pessoas veem a si mesmas como conectadas umas às outras e que há algum tipo de ligação com o “eu interior” de um indivíduo com o “eu interior” dos outros. Essencialmente, o sentido de comunidade envolve um profundo senso de conexão entre as pessoas, o que inclui suporte, liberdade de expressão e cuidado genuíno (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003).

O *Trabalho com Significado* é um aspecto fundamental da espiritualidade no trabalho. Envolve ter um sentido profundo de significado e propósito em seu trabalho. Essa dimensão representa como os trabalhadores interagem com seu trabalho no dia a dia em nível individual. A expressão da espiritualidade no trabalho pressupõe que cada pessoa tem suas próprias motivações, verdades e desejos de estar envolvida em atividades que forneçam maior significado, tanto para a sua vida quanto a dos outros. A busca de propósito

para a vida, considerando o ambiente de trabalho, não é algo novo, porém, no contexto da espiritualidade, não basta um trabalho interessante ou desafiador, procura-se um significado mais profundo e objetivo, a vivência de um sonho, a expressão das necessidades da vida interior por meio de um trabalho com significado, contribuindo com os colegas de trabalho (ASHMOS; DUCHON, 2000).

A *Vida Interior* é um aspecto fundamental para a compreensão da espiritualidade no ambiente de trabalho e seu alimento pode levar à significativa e produtiva vida exterior (ASHMOS; DUCHON, 2000). Deve-se entender que as pessoas têm necessidades espirituais, assim como possuem necessidades físicas, emocionais e cognitivas e essas necessidades não ficam em casa quando as pessoas vão trabalhar (DUCHON; PLOWMAN, 2005). Além disso, o desenvolvimento e a expressão do espírito humano no trabalho podem levar a consequências benéficas para a organização. Algumas organizações estão incentivando a espiritualidade no local de trabalho como uma forma de aumentar a lealdade e a moral dos trabalhadores (ASHMOS; DUCHON, 2000).

2.2 Criação de Conhecimento

Apesar da importância do conhecimento para a economia mundial (DRUCKER, 1993), o entendimento do que é conhecimento depende do enfoque que cada autor dá. Conhecimento pode ser definido como um processo humano dinâmico de justificar a crença pessoal em relação à verdade (NONAKA; TAKEUCHI, 1997; NONAKA; TOYAMA; NAGATA, 2000; NONAKA; TOYAMA, 2005; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). Ou como uma mistura fluida de experiência, valores, informação contextual e discernimento (DAVENPORT; PRUSAK, 2004). Ou ainda, como capacidade (potencial ou real) para tomar medidas eficazes em situações variadas e incertas (BENNET; BENNET, 2007).

O conhecimento é dinâmico (STEWART, 1998; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000), está em constante mutação, deriva da experiência e da aprendizagem (STEWART, 1998) e é criado nas interações sociais entre indivíduos (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). A criação de conhecimento é um processo contínuo com o qual o indivíduo transcende o limite do velho por meio da visuali-

zação de um novo contexto, uma nova visão do mundo e aquisição de novos conhecimentos (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). No contexto organizacional, a criação de conhecimento refere-se ao processo de disponibilizar e ampliar o conhecimento criado pelos indivíduos, bem como, consolidá-lo e disponibilizá-lo no sistema de conhecimento da organização (NONAKA; KROGH, 2009).

Basicamente, a criação de conhecimento ocorre por meio de interações entre os conhecimentos tácito e explícito (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). A combinação entre as duas categorias de conhecimento torna possível identificar quatro padrões de conversão de conhecimento: socialização; externalização; combinação e internalização, ou seja, a “espiral do conhecimento” (NONAKA; TAKEUCHI, 1997). A socialização é o processo de compartilhamento de conhecimento tácito. A externalização é a conversão de conhecimento tácito em explícito (NONAKA et al., 1994). Na combinação, o conhecimento explícito é convertido em um conjunto mais complexo de conhecimento explícito (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998). Na internalização, o conhecimento explícito é novamente convertido em tácito (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Esses padrões de conversão (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000), com um contexto organizacional adequado (NONAKA; KROGH, 2009), são necessários para a criação de conhecimento organizacional. A importância do contexto para a criação do conhecimento foi abordada, segundo Nonaka e Krogh (2009), por diversos estudiosos, os quais concluíram que a criação de conhecimento é sensível ao contexto social, à organização dos processos, à maneira como as atividades são desenvolvidas, à proximidade física das pessoas e ao uso da tecnologia de informação (NONAKA; KONNO, 1998; NONAKA; TOYAMA, 2005; NONAKA; KROGH, 2009). Silva (2004) ainda acrescenta a necessidade de uma rede de interação e de relacionamentos.

O contexto adequado para a criação de conhecimento organizacional pode ser obtido por meio do “BA” (NONAKA; KONNO, 1998; NONAKA; TOYAMA, 2005; NONAKA; KROGH, 2009). O conhecimento organizacional não é criado sem que exista um lugar que propicie sua criação. O “BA” proporciona esses ambientes onde o conhecimento é compartilhado, utilizado e criado (NONAKA;

TOYAMA; KONNO, 2000). Ele é um espaço para compartilhar relacionamentos emergentes, onde os conhecimentos são adquiridos por meio de experiências individuais ou de reflexões sobre a experiência dos outros e pode ser físico, virtual ou mental (NONAKA; KROGH; VOELPEL, 2006). O “BA” é o local em que indivíduos interagem, compartilhando sentimentos, emoções, experiências e modelos mentais. Um indivíduo simpatiza ou tem empatia com outros, removendo barreiras entre eles. No “BA” emergem aspectos como cuidado, amor, confiança e comprometimento entre os indivíduos (NONAKA; KONNO, 1998). Assim, conhecimento é criado por intermédio de interações entre os indivíduos ou entre indivíduos e seus ambientes e, portanto, estar inserido no “BA” significa atuar na criação do conhecimento (NONAKA; KROGH; VOELPEL, 2006).

2.3 Espiritualidade nas Organizações e Criação de Conhecimento

Embora não exista uma maneira clara de como integrar a espiritualidade à gestão das organizações, é preciso analisar formas de fazê-la (MITROFF; DENTON, 1999). Nesse contexto, diversos estudos acadêmicos relacionam a espiritualidade com aspectos da vida organizacional, como: 1) comprometimento organizacional (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; REGO; CUNHA, 2008; SILVA, 2012; SACKS, 2011); 2) desempenho no trabalho (GONÇALVES, 2011; PETCHSAWANGA; DUCHON, 2012); 3) trabalho em equipe (DANIEL, 2010); 4) atitude no trabalho (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; PAWAR, 2009); 5) liderança (REAVE, 2005); 6) sobrecarga de trabalho; 7) satisfação no trabalho (ALTAF; AWAN, 2011); 8) desempenho da unidade de trabalho (DUCHON; PLOWMAN, 2005); 9) realização pessoal; 10) superação no trabalho; 11) criatividade (SILVA, 2012); e 12) bem-estar no trabalho (GONÇALVES, 2011).

Esses estudos procuram demonstrar qual a relação da espiritualidade com esses aspectos, seja ela positiva ou negativa. No entanto, o campo organizacional é vasto e muitos fatores ainda não foram explorados, como é o caso da relação entre espiritualidade nas organizações e a criação de conhecimento. Em que pese alguns estudos englobarem características relacionadas à espiritualidade nas organizações e à Gestão do Conhecimento, como níveis de co-

nhhecimento, aprendizagem espiritual (BENNET; BENNET, 2007), sabedoria (HAYS, 2007; BENNET; BENNET, 2007; NAACHIMUTHU; REKHA; PENDYALA, 2011), trabalhador do conhecimento (BENNET; BENNET, 2007) e capital espiritual (CHU, 2007; JAMSHIDY et al., 2013; ISMAIL, 2005; BENNET; BENNET, 2007), nenhum deles aborda a influência, seja positiva ou negativa, da espiritualidade nas organizações sobre a criação de conhecimento.

A criação de conhecimento é sensível ao contexto organizacional, necessitando de um contexto apropriado que é determinado pela forma como os processos organizacionais são desenvolvidos, a maneira como as atividades são realizadas, a proximidade física das pessoas e o uso da tecnologia de informação (NONAKA; KROGH, 2009). Nesse contexto (“BA”), emergem relações como o cuidado, o amor, a confiança, e o comprometimento entre os indivíduos (NONAKA; KONNO, 1998). Ela envolve ainda o desenvolvimento de inter-relações sinérgicas entre os membros da organização (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), contemplação do conhecimento tácito, interações em grupo, diálogos reflexivos, reflexão e ação (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998). Além disso, a criação de conhecimento exige dos indivíduos um processo de ação, reflexão e contemplação, ou seja, algo que vai além da interação entre indivíduos ou contato com conhecimento tácito e explícito. Assim, analisando os aspectos relativos à criação de conhecimento organizacional, entende-se que ela pode ser influenciada ou facilitada em uma organização onde a espiritualidade está presente.

Considerando as três dimensões que compõem a espiritualidade nas organizações, verifica-se que o senso de comunidade abarca conceitos como espírito de equipe, zelo mútuo entre os membros da organização, sentido de comunidade e de propósito comum (REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), suporte aos colegas, liberdade de expressão (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), compartilhamento (em sentido amplo) e compromisso com os colegas (DUCHON; PLOWMAN, 2005).

O trabalho com significado representa a forma como os trabalhadores interagem com seu trabalho no dia a dia. Cada indivíduo possui suas próprias motivações e verdades e deseja estar envolvido com atividades que deem maior significado à sua vida e à vida de

outras pessoas (ASHMOS; DUCHON, 2000). Quando o trabalho possui significado para o indivíduo, ocorre também um maior comprometimento organizacional, um maior envolvimento com o trabalho, além de maior satisfação e autoestima com o trabalho (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003).

As possibilidades para o desenvolvimento de uma vida interior possibilitam ganhos tanto para as organizações quanto para as pessoas que trabalham nela. O desenvolvimento da vida interior em âmbito organizacional faz que as pessoas sejam mais comprometidas com a organização e estejam mais realizadas pessoalmente (SILVA, 2012). Portanto, é provável que a criação de conhecimento seja influenciada pelo senso de comunidade, pelo trabalho com significado e pela vida interior. A hipótese básica é que a espiritualidade nas organizações influencie a criação de conhecimento. Considerando esse pressuposto e o objetivo apresentado para o estudo, passa-se a delinear a metodologia utilizada na realização da pesquisa.

3. METODOLOGIA

Partindo de uma visão objetiva da realidade (paradigma funcionalista) (MORGAN, 2005), este estudo segue os pressupostos da pesquisa quantitativa (RICHARDSON et al., 2008), sendo caracterizada como exploratória (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). Em relação à estratégia de pesquisa, o estudo caracteriza-se como *survey*, com corte transversal (SAMPIERE; COLLADO; LUCIO, 2006). A pesquisa foi conduzida junto aos trabalhadores de empresas de base tecnológica, consideradas intensivas em conhecimento (que têm como atividade central o desenvolvimento de software e produtos tecnológicos), com sede no município de Chapecó, Estado de Santa Catarina, associadas ao DEATEC – Polo Tecnológico do Oeste Catarinense, núcleo vinculado à ACATE – Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia. Para participar da pesquisa, as empresas deveriam possuir ao menos dois trabalhadores e serem intensivas em conhecimento. O DEATEC possuía 41 empresas associadas e todas foram convidadas a participar da pesquisa. Destas 41 empresas, nove foram descartadas por não se caracterizarem como intensivas em conhecimento ou possuírem somente um trabalhador, o sócio fundador. Das 32 empresas restantes, cujos trabalhadores poderiam

participar da pesquisa vinte aceitaram. Nessas empresas, trabalham ao todo 213 pessoas. Todos foram convidados a responder o questionário, sendo que 133 participaram da pesquisa. Assim, a amostra é composta por 133 elementos.

O questionário utilizado neste estudo é o resultado da junção de dois questionários desenvolvidos por outros autores. Para a obtenção das informações relativas à espiritualidade nas organizações, foi adaptado e traduzido o questionário de Ashmos e Duchon (2000), o qual é composto por três variáveis: senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior. Para as informações sobre a criação de conhecimento, foram utilizados os aspectos relativos a essa variável do questionário desenvolvido por Lee et al. (2005) e Lee, Lee e Kang (2005). Ao todo ele é formado por 14 sentenças relativas ao senso de comunidade, sete relacionadas ao trabalho com significado, sete referentes à vida interior, e sete relativas à criação de conhecimento, totalizando 35 sentenças, as quais são mensuradas por meio de uma escala tipo *Likert* de 7 pontos.

O questionário passou por um pré-teste (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006), onde foi aplicado a professores da área de gestão (dois professores) e linguística (dois professores), para verificar se os termos do questionário estavam adequados, tanto em termos da ciência administrativa, quanto à linguística, uma vez que o questionário foi traduzido do inglês. Após as sugestões, foram feitos os ajustes necessários e ele foi aplicado aos trabalhadores de uma empresa que compunha a amostra. A verificação da confiabilidade interna foi efetuada por meio do cálculo do coeficiente alfa de *Cronbach* com o objetivo de avaliar a magnitude em que os itens de um instrumento estão correlacionados (CRONBACH, 1951). Todas as variáveis apresentaram valor de $\alpha > 0,60$, portanto, segundo Freitas e Rodrigues (2005), valores satisfatórios, podendo o questionário ser considerado internamente confiável, conforme pode ser verificado na Tabela 1 a seguir:

Tabela 1: Coeficiente alfa de Cronbach

Variável	Senso de Comunidade	Trabalho com Significado	Vida interior	Criação de conhecimento
Alfa de Cronbach	0,79	0,86	0,83	0,66

Fonte: elaborado pelo autor

As variáveis relativas à espiritualidade nas organizações (senso de comunidade, trabalho com significado e vida interior) são consideradas independentes enquanto a criação de conhecimento é a variável dependente. Dessas quatro variáveis, resultaram três hipóteses de pesquisa:

H1 – O senso de comunidade influencia de forma positiva a criação de conhecimento.

H2 – O trabalho com significado influencia de forma positiva a criação de conhecimento.

H3 – A vida interior influencia de forma positiva a criação de conhecimento.

As hipóteses foram testadas por meio de análises inferenciais, tendo como base a correlação e regressão linear simples entre as variáveis, em especial, relacionando cada variável da espiritualidade nas organizações com a variável criação de conhecimento, conforme hipóteses definidas. Para a determinação da correlação entre as variáveis, foi calculado o coeficiente de correlação de *Spearman* (r_s) (MARTÍNEZ ORTEGA, et al., 2009). O nível de significância admitido para esse coeficiente considerado significativo é de 5%.

Foi aplicada também a análise de regressão linear simples, demonstrando o respectivo coeficiente de determinação R^2 entre as variáveis e, a partir dos resultados, foi verificada a significância dessa relação com o objetivo de aceitar ou rejeitar as hipóteses, por meio dos testes *F* e *t de Student*, constantes no modelo de regressão, adotando-se também o nível de significância $p < 0,05$ (BARBETTA, 2007). Para a realização dos cálculos, foi utilizado o SPSS¹ – *Statistical Package for the Social Sciences*.

¹ <http://www-01.ibm.com/software/analytics/spss/>

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS

4.1 Caracterização da amostra

Os indivíduos que participaram da pesquisa são trabalhadores de empresas de base tecnológica associadas ao DEATC, núcleo vinculado à ACATE. Muitos **são do sexo masculino, os quais representam 75%, enquanto o sexo feminino é representado por 25% dos respondentes. Os indivíduos** apresentam uma faixa etária baixa. A média de idade dos respondentes é de 27,6 anos e 74% possuem menos de 30 anos, sendo que a maioria, 62%, tem entre 21 e 30 anos. Eles também se caracterizam por serem em sua maior parte solteiros, com um total de 49%. Em relação aos demais, 21% são casados e 30% vivem em união estável com os seus parceiros(as).

Quanto ao nível de escolaridade, os respondentes, em sua maioria, possuem ensino superior completo, sendo que 28% têm graduação, 24% especialização e 1% mestrado. O total de respondentes que tem nível superior é de 53%, o que em números absolutos corresponde a 70 indivíduos. Quanto aos demais, todos têm ensino médio completo (47%). Por fim, em relação à caracterização dos respondentes, tem-se o tempo de exercício no cargo da empresa onde cada um trabalha. Verifica-se que a maioria dos respondentes (62%) exerce as atividades do atual cargo há menos de dois anos, 21% entre dois e cinco anos, 12% de dez a vinte anos e nenhum trabalhador exerce a atividade atual há mais de 20 anos.

4.2 Análise dos dados

4.2.1 Senso de Comunidade

O senso de comunidade estabelece os requisitos necessários para que se desenvolvam ligações profundas com as outras pessoas no ambiente de trabalho. Ele envolve o comportamento, as interações e as preocupações do indivíduo para com os seus colegas de trabalho. Como variável independente, senso de comunidade, possui uma correlação positiva com a variável dependente, criação de conhecimento, apresentando r_s igual a 0,602, com nível de significância de 1%. Uma correlação considerada forte. Verifica-se também que o valor do coeficiente de determinação R^2 é igual a 33,3%, apontando que a

variável independente, senso de comunidade, tem uma associação significativa com a variável dependente criação de conhecimento.

Verifica-se que a Hipótese H1 foi comprovada por meio do teste F, bem como, pelo teste *t* de *Student*. O teste F do modelo resultou em F igual a 65,256, com respectiva significância igual a 0,000, enquanto o teste *t* de *Student* mostrou significância ao nível de 0,05. Portanto, aceita-se a hipótese ao nível de significância de 5%. Ficou demonstrado que existe uma correlação positiva entre as variáveis senso de comunidade e criação de conhecimento. Esse resultado indica que, nas empresas de base tecnológica pesquisadas, está, em grande medida, associado à criação de conhecimento. De certa forma, em função das características das variáveis analisadas neste bloco, esperava-se a existência de relacionamento entre elas.

As características do senso de comunidade estão alinhadas com os diversos aspectos da Gestão do Conhecimento nas organizações, em especial com a criação de conhecimento. O desenvolvimento de relacionamentos genuínos, respeito (GULL, DOH, 2004), “sentido de ligação”, liberdade de expressão (ASHMOS; DUCHON, 2000; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), espírito de equipe (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007) e senso de parceria (MILLIMAN, et al., 1999) entre os trabalhadores da organização são fundamentais para que ocorra a criação de conhecimento. Quando as pessoas trabalham em uma organização onde o senso de comunidade é incentivado e desenvolvido, elas tendem a potencializar a criação de conhecimento, pois, para que ela seja possível, é necessário que ocorram inter-relações sinérgicas entre os indivíduos da organização (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), contemplação do conhecimento tácito, interações em grupo, diálogos reflexivos, reflexão e ação (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998). Aspectos esses presentes em um contexto de comunidade.

Além disso, a criação de conhecimento é um processo dinâmico que, mesmo começando no nível individual, expande-se por meio de comunidades de interação, as quais transcendem as fronteiras setoriais, departamentais e divisionais da organização (NONAKA; TOYAMA; NAGATA, 2000). Portanto, os resultados do estudo apontam que, no contexto das empresas de base tecnológica pesquisadas, o senso de comunidade está positivamente associado à

criação de conhecimento. Ele apresenta uma relação significativa, podendo-se afirmar que, nas organizações onde os trabalhadores convivem em um contexto de comunidade, a criação de conhecimento é facilitada, ou ao menos, o conhecimento encontra menos barreiras para ser criado.

4.2.2 Trabalho com Significado

O trabalho com significado representa como os trabalhadores interagem com o seu trabalho no dia a dia. Um trabalho com significado vai além de ser interessante ou desafiador, procura-se uma relação mais profunda, a vivência de um sonho, a expressão das necessidades espirituais no ambiente de trabalho (ASHMOS; DUCHON, 2000). A dimensão trabalho com significado possui correlação (*Spearman*) positiva com a variável dependente criação de conhecimento, com o valor do coeficiente igual a 0,408, ao nível de significância de 1%, apresentando uma correlação moderada entre as variáveis. Por meio da regressão linear simples entre as duas variáveis, verifica-se que o coeficiente de determinação R^2 apresentou valor igual a 0,158. Pelo teste F e pelo teste *t* de *Student*, a hipótese H2 foi aceita, pois ambos exibem significância ao nível de 5%.

Os resultados desta análise apontam que, no contexto das empresas de base tecnológica pesquisadas, um trabalho com significado, além de contribuir para que o ser humano desenvolva uma vida plena, sendo uma dimensão fundamental da espiritualidade no ambiente de trabalho, está positivamente associado com a criação de conhecimento. O trabalho com significado compreende valores (HARRINGTON; PREZIOSI; GOODEN, 2001) e propósitos organizacionais positivos (PAWAR, 2009) e o seu desenvolvimento promove no trabalhador maior envolvimento (REGO; CUNHA, 2008; PAWAR, 2009) e comprometimento com o trabalho (PAWAR, 2009; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), aumento da autoestima (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), satisfação profissional (PAWAR, 2009; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003) e desempenho no trabalho (PETCHSAWANGA; DUCHON, 2012).

Se as pessoas não estiverem envolvidas e comprometidas com a Gestão do Conhecimento, dificilmente aceitarão a sua implementação e não entenderão qual o seu papel nesse processo (AJMAL; HELO; KEKÄLE, 2010), isso também é válido para a criação de

conhecimento. Pessoas que compreendem seu papel estão envolvidas e comprometidas com a Gestão do Conhecimento, sabem a importância que a criação de conhecimento tem para a organização, principalmente, para as organizações intensivas em conhecimento, como é o caso deste estudo.

Além disso, em grande medida a natureza do trabalho com significado e os benefícios que ele proporciona no ambiente organizacional estão alinhados com a criação de conhecimento, pois a criação do conhecimento implica, entre outras coisas, no desenvolvimento de inter-relações sinérgicas entre os trabalhadores (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), interações em grupo e ação e reflexão (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998). Assim, o trabalho com significado desencadeia uma série de fatores que culminam com a influência desse no processo de criação de conhecimento. A partir do momento que as pessoas desenvolvem um trabalho com significado, elas se envolvem e se comprometem com a organização, fazendo que a criação de conhecimento flua de forma mais eficaz.

4.2.3 Vida Interior

O alinhamento entre a vida interior e exterior pode levar a uma significativa e produtiva vida exterior (ASHMOS; DUCHON, 2000). As pessoas têm necessidades espirituais tanto quanto possuem necessidades físicas, emocionais e cognitivas. Essas necessidades acompanham o indivíduo, inclusive no ambiente de trabalho (DUCHON; PLOWMAN, 2005). Além disso, o desenvolvimento e a expressão do espírito humano no trabalho podem levar a consequências benéficas para a organização (ASHMOS; DUCHON, 2000). As variáveis vida interior e criação de conhecimento não apresentam correlação significativa, com o coeficiente de correlação de *Spearman* igual a 0,131. A análise de regressão simples revelou um coeficiente de determinação R^2 muito baixo, igual a 0,013, não mostrando significância para o teste F, nem para o teste *t* de *Student*, ao nível de 5%, portanto a hipótese H3 foi rejeitada.

A não associação entre vida interior e criação de conhecimento não era esperada. As características que envolvem os dois constructos permitiam essa inferência. A vida interior engloba a busca de oportunidades no ambiente de trabalho para expressar muitos aspectos do ser (ASHMOS; DUCHON, 2000). Ela está re-

lacionada com transcendência, contemplação e atenção plena, estados positivos de energia ou vitalidade, sentimentos de perfeição e experiências de alegria e felicidade, permitindo à pessoa agir de forma consciente, tendo ciência dos seus comportamentos e ações (PETCHSAWANG; DUCHON, 2009). Além disso, nas organizações onde as possibilidades para o desenvolvimento da vida interior são promovidas, os trabalhadores são mais comprometidos com a organização e realizados pessoalmente (SILVA, 2012).

Essas características, aliadas ao comprometimento organizacional e realização pessoal proporcionados por ela, teoricamente, se relacionariam com a criação do conhecimento, pois esta pressupõe um processo de autotranscendência (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000), no qual o indivíduo transcende o limite do velho por meio da visualização de um novo contexto, uma nova visão do mundo e aquisição de novos conhecimentos (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). Implica ainda no desenvolvimento de inter-relações sinérgicas entre os trabalhadores (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), contemplação do conhecimento tácito, interações em grupo, diálogos reflexivos, reflexão e ação (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998).

4.3 Relacionamento entre Espiritualidade nas Organizações e Criação de Conhecimento

A “gestão” e a espiritualidade nos últimos anos se aproximaram (BENEFIEL, 2003) e diversos estudos foram desenvolvidos buscando verificar se a espiritualidade afeta o desempenho no ambiente de trabalho (SANDERS; HOPKINS; GEROY, 2003). Esses estudos a relacionaram com os mais variados fatores da vida organizacional (p. ex.: DUSCHON; PLOWMAN, 2005; GARCIA-ZAMOR, 2003; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; KHASAWNEH 2011; PAWAR, 2009; ROBLES, 2011; KARAKAS, 2010; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003; ALTAF; AWAN, 2011; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004).

A espiritualidade está associada e influencia aspectos do ambiente organizacional, gerando uma série de benefícios, como: diminuição dos vícios no local de trabalho, sentido mais profundo de significado e propósito, senso de comunidade, aumento do bem-estar, lealdade (KARAKAS, 2010), aumento da moral, senso de pertencimento à organização (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010), aumento da

produtividade e da criatividade (GARCIA-ZAMOR, 2003; KARAKAS, 2010; ALTAF; AWAN, 2011; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), diminuição do estresse (KARAKAS, 2010; ALTAF; AWAN, 2011), aumento da felicidade (GARCIA-ZAMOR, 2003; DUSCHON; PLOWMAN, 2005), maior satisfação com o trabalho (ALTAF; AWAN, 2011; DUSCHON; PLOWMAN, 2005), maior envolvimento com o trabalho e aumento da autoestima (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), menor índice de rotatividade (DUSCHON; PLOWMAN, 2005; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007) e maior comprometimento organizacional (KARAKAS, 2010; ALTAF; AWAN, 2011; JURKIEWICZ; GIACALONE, 2004; DUSCHON; PLOWMAN, 2005).

No entanto, o campo organizacional é amplo. Este estudo, como já exposto, desenvolveu-se em um campo que até então não havia sido explorado por pesquisas: a relação entre espiritualidade nas organizações e o processo de criação de conhecimento organizacional. Os resultados da análise apontam que as dimensões senso de comunidade e trabalho com significado apresentaram uma associação significativa com a criação de conhecimento. A dimensão vida interior não manteve o mesmo relacionamento que as demais, não sendo significativa para explicar a variância da criação de conhecimento. Portanto, as hipóteses H1 e H2 foram aceitas e H3 foi rejeitada. A Tabela 2, a seguir, apresenta o resultado consolidado do estudo.

Tabela 2: Resultados consolidados

Estatística	Variáveis	Criação de Conhecimento
r_s	Senso de Comunidade	0,602**
	Trabalho com Significado	0,408**
	Vida Interior	0,131 ^{ns}
	ns (não significativo: $p > 0,05$); *(significativo: $p < 0,05$); ** (significativo: $p < 0,01$)	
R^2	Senso de Comunidade	0,333*
	Trabalho com Significado	0,158*
	Vida Interior	0,013 ^{ns}
	*(significativo para os testes F e t de Student: $p < 0,05$) ns (não significativo)	

Fonte: elaborado pelos autores

Os coeficientes de determinação (Tabela 2) obtidos da regressão linear simples entre as variáveis independentes e variável dependente não são altos, porém são significativos. O maior coeficiente de determinação é obtido entre as variáveis senso de comunidade e criação de conhecimento. Nesse caso, senso de comunidade explica 33,3% da variação da variável criação de conhecimento. Por mais que os valores do coeficiente de determinação não sejam altos, o percentual explicativo da variável independente sobre a variável dependente é representativo. Os valores encontrados neste estudo estão em sintonia com diversas pesquisas que envolvem a espiritualidade nas organizações. Em outros estudos realizados (p. ex.: PAWAR, 2009; REGO; CUNHA; SOUTO, 2007; ALTAF; AWAN, 2011; REGO; SOUTO; CUNHA, 2007; PETCHSAWANGA; DUCHON, 2012; KOLODINSKY; GIACALONE; JURKIEWICZ, 2008; SILVA, 2012) os valores do coeficiente de determinação variam de 5% a 51%, ou seja, valores, em grande medida, baixos.

Uma explicação plausível para os valores do coeficiente de determinação não serem altos nos estudos envolvendo a espiritualidade nas organizações reside no fato de o ambiente organizacional ser vasto, sistêmico ou até mesmo complexo, onde inúmeros fatores estão interligados e exercem influência uns sobre os outros. Portanto, a parcela da variância explicada pelas dimensões da espiritualidade nas organizações em relação à criação de conhecimento é relevante, tendo em vista os inúmeros aspectos que compõem o ambiente organizacional e que podem influenciá-la. O suposto relacionamento traçado quando da formulação das hipóteses de pesquisa não foi totalmente comprovado pelos resultados do estudo. Como já exposto, a variável vida interior não apresenta associação significativa com a criação de conhecimento. Os dados empíricos fornecem suporte à suposição teórica que estabelece a associação entre as variáveis independentes senso de comunidade e trabalho com significado e a variável dependente criação de conhecimento. Essa associação, em grande medida, deve-se ao fato de diversos aspectos englobados pelo senso de comunidade e trabalho com significado influenciarem a criação de conhecimento.

O senso de comunidade inclui conceitos como espírito de equipe, zelo mútuo entre os membros da organização, sentido de

comunidade e de propósito comum (REGO; SOUTO; CUNHA, 2007), suporte aos colegas, liberdade de expressão (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003), compartilhamento (em sentido amplo) e compromisso com os colegas (DUCHON; PLOWMAN, 2005). O trabalho com significado representa a forma como os trabalhadores interagem com o seu trabalho no dia a dia/cotidiano (ASHMOS; DUCHON, 2000). Quando o trabalho possui significado para o indivíduo, ocorre também um maior comprometimento organizacional, um maior envolvimento com o trabalho, além de maior satisfação e autoestima com o trabalho (MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003).

Esses aspectos das dimensões senso de comunidade e trabalho com significado possuem atributos comuns com o processo de criação de conhecimento que acabam por influenciá-lo, uma vez que a criação de conhecimento requer o desenvolvimento de inter-relações sinérgicas (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), contemplação do conhecimento tácito, diálogos reflexivos, reflexão e ação (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998).

No que se refere à vida interior, a não associação entre ela e a variável criação de conhecimento não era esperada, tendo em vista as características inerentes a cada uma das variáveis. Vida interior está relacionada com transcendência, contemplação e atenção plena. Refere-se a um estado positivo de energia ou vitalidade, um sentimento de perfeição e experiências de alegria e felicidade. Envolve ainda um estado de consciência, em que a pessoa está ciente de seus comportamentos e ações, ou seja, ela age com consciência (PETCHSAWANG; DUCHON, 2009). Além disso, nas organizações onde as possibilidades para o desenvolvimento da vida interior são promovidas, os trabalhadores são mais comprometidos com a organização e realizados pessoalmente (SILVA, 2012).

Essas características, aliadas aos efeitos que ela proporciona (comprometimento e realização pessoal), teoricamente, deveriam influenciar/se relacionar com a criação do conhecimento, pois, a criação de conhecimento exige um processo de autotranscendência (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998; NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000), no qual o indivíduo transcende o limite do velho por meio da visualização de um novo contexto, uma nova visão do

mundo e aquisição de novos conhecimentos (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000). Envolve também inter-relações sinérgicas entre os indivíduos da organização (LEE et al., 2005; LEE; LEE; KANG, 2005), contemplação do conhecimento tácito, interações em grupo, diálogos reflexivos, reflexão e ação (NONAKA; REINMOELLER; SENOO, 1998).

Em síntese, os resultados empíricos do estudo possibilitam inferir que, nas organizações pesquisadas, em que pese os diversos aspectos organizacionais envolvidos e necessários à criação de conhecimento, ela também é influenciada, em grande medida, pelas dimensões da espiritualidade nas organizações, senso de comunidade e trabalho com significado. Para além disso, os resultados sugerem que a espiritualidade não pode mais ser ignorada pelos gestores organizacionais, em particular pelos gestores que conduzem a Gestão do Conhecimento. As organizações que proporcionam aos trabalhadores condições para que satisfaçam suas necessidades espirituais, ou seja, possibilitam que eles desenvolvam sua vida interior, por meio da realização de um trabalho com significado em um contexto de comunidade, os induzem a colocar seu potencial a serviço da organização. Em especial, como os resultados empíricos deste estudo sugerem, a espiritualidade nas organizações influencia o processo de criação de conhecimento, fazendo que ele possa fluir de forma mais eficaz.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os seres humanos são racionais, mas também espirituais. O corpo, a mente e o espírito integram e compõem o ser humano. Conforme apontam Ashmos e Duchon (2000, p. 136), “[...] as pessoas possuem mente e espírito” e “o desenvolvimento do espírito é tão importante quanto o desenvolvimento da mente”. Esse entendimento de que não se pode mais rejeitar o espírito humano nas organizações, a busca de sentido na realização do trabalho (KONZ; RYAN, 1999; DUCHON; PLOWMAN, 2005; DRIVE, 2007) e de melhoria no desempenho organizacional (GARCIA-ZAMOR, 2003; SANDERS; HOPKINS; GEROY, 2003; REGO; CUNHA, 2008; DANIEL, 2010), a reação à ganância corporativa verificada nas décadas de 1980 e 1990 (GARCIA-ZAMOR, 2003; ASHMOS; DUCHON, 2000) e a

necessidade de conexão com outras pessoas, que cada indivíduo possui (ASHMOS; DUCHON, 2000; KARAKAS, 2010), induziram o desenvolvimento da espiritualidade nas organizações.

Considerando a importância que a espiritualidade nas organizações vem ganhando, consolidando-se como um importante campo de estudo, este artigo procurou estudar a relação existente entre a espiritualidade nas organizações e a criação de conhecimento organizacional. Reconhece-se que a juventude dos dois temas como objeto de estudos organizacionais é uma explicação plausível para a existência exígua de literatura que correlacionasse os dois temas. No entanto, o fato de não existirem muitos estudos não significa que esses temas não possuam relação ou que a relação entre eles não seja importante, como foi demonstrado neste estudo.

Como era esperado, os dados empíricos forneceram suporte às suposições teóricas traçadas entre as dimensões senso de comunidade e trabalho com significado e a criação de conhecimento organizacional. A partir dos resultados, é possível inferir que os efeitos proporcionados por essas duas dimensões da espiritualidade nas organizações atuam de forma a influenciar a criação de conhecimento. Portanto, é possível inferir que com o desenvolvimento da espiritualidade nas organizações, o processo de criação de conhecimento tende a ocorrer de forma mais eficaz. Ações por parte dos gestores organizacionais que fomentam a espiritualidade na Organização, fazendo que os trabalhadores desenvolvam sua vida interior, por meio de um trabalho com significado em um contexto de comunidade, podem ser desenvolvidas, a fim de melhorar o processo de criação de conhecimento.

Por sua vez, enquanto existem ganhos potencialmente significativos que levam ao fomento da espiritualidade na organização, em especial os demonstrados por este estudo, existe também uma preocupação em relação à sua utilização de forma manipulada, visando somente ganhos organizacionais, em detrimento aos possíveis benefícios que ela pode trazer aos trabalhadores (CANAVAGH; BANDSUCH, 2002; MILLIMAN; CZAPLEWSKI; FERGUSON, 2003). Quando a organização adota práticas que promovem a espiritualidade, esses aspectos devem ser considerados. A espiritualidade deve prover benefícios tanto para a organização quanto para os indivíduos que nela trabalham.

Por fim, cabe ressaltar que o campo de investigação que envolve a espiritualidade nas organizações e a criação de conhecimento é vasto e enseja uma ampla oportunidade para o desenvolvimento de pesquisa, tanto relacionando os dois temas, como também relacionando cada um dos temas com outros aspectos organizacionais. Os resultados do estudo sugerem a pertinência de se estudar a espiritualidade nas organizações e prosseguir com as pesquisas para a compreensão dos efeitos que ela exerce nos indivíduos e sua relação com os demais fatores da vida organizacional.

No entanto, é importante levar em consideração algumas limitações presentes no desenvolvimento da pesquisa. Em primeiro lugar, a amostra foi definida em função da predisposição das empresas e dos indivíduos que trabalham nelas em participar, cuja representatividade pode ser questionável. Em segundo lugar, a amostra é composta por trabalhadores de empresas de base tecnológica. Notadamente, esta foi a população definida, no entanto, uma pesquisa envolvendo organizações de outros setores, bem como, de diferentes tamanhos, seria importante para a consolidação dos resultados encontrados nesta pesquisa.

Levando em consideração essas limitações, outros estudos devem ser desenvolvidos. Especificamente, sugere-se que sejam realizados estudos envolvendo outras metodologias, pois, sendo a espiritualidade nas organizações uma matéria pessoal, elas poderiam prover maior significado aos dados coletados (BABBE, 2010). A utilização de variáveis mediadoras entre a espiritualidade e a criação de conhecimento seria importante, tendo em vista que esse tipo de pesquisa poderia ser um contributo importante para se compreender, como outras variáveis interferem nessa relação, podendo-se citar a tecnologia de informação, a liderança e a cultura organizacional.

REFERÊNCIAS

AJMAL, Mian; HELO, Petri; KEKÄLE, Tauno. Critical factors for knowledge management in project business. **Journal of knowledge management**, v. 14, n. 1, p. 156-168, 2010.

ALTAF, Amal; AWAN, Mohammad Atif. Moderating affect of workplace spirituality on the relationship of job overload and job satisfaction. **Journal of business ethics**, v. 104, n. 1, p. 93-99, 2011.

ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at work: A conceptualization and measure. **Journal of management inquiry**, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000.

BABBIE, Earl R. **The practice of social research**, 12. ed. USA. Wadsworth, Cengage Learning, 2010.

BARBETTA, Pedro. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**, 7. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2007.

BENEFIEL, Margaret. Mapping the terrain of spirituality in organizations research. **Journal of Organizational Change Management**, v. 16, n. 4, p. 367-377, 2003.

BURACK, Elmer H. Spirituality in the workplace. **Journal of organizational change management**, v. 12, n. 4, p. 280-292, 1999.

CAVANAGH, Gerald F. Spirituality for managers: Context and critique. **Journal of organizational change management**, v. 12, n. 3, p. 186-199, 1999.

CAVANAGH, Gerald F.; BANDSUCH, Mark R. Virtue as a benchmark for spirituality in business. **Journal of Business Ethics**, v. 38, n. 1-2, p. 109-117, 2002.

CHU, Ernest. Spiritual capitalism: The achievement of flow in entrepreneurial enterprises. **Journal of Human Values**, v. 13, n. 1, p. 61-77, 2007.

COSTA, Isabel de Sá Affonso da; TAVARES, Elaine; PEIXOTO, Arthur Marcelo Nicolau. Knowledge Creation in Hybrid Organisations: A Case Study in a Quasi-Governmental Organisation. **Journal of Information & Knowledge Management**, v. 15, n. 3, p. 1650029, 2016.

CRONBACH, Lee J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

DANIEL, Jose. The effect of workplace spirituality on team effectiveness. **Journal of Management Development**, v. 29, n. 5, p. 442-456, 2010.

DAVENPORT, T. H; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**, 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DRUCKER, Peter. **Sociedade Pós-Capitalista**, 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

DUCHON, Dennis; PLOWMAN, Donde Ashmos. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. **The leadership quarterly**, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005.

FREITAS, André Luís Policani; RODRIGUES, Sidilene Gonçalves. A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente Alfa de Cronbach. **Anais do Simpósio de Engenharia de Produção-SIMPEP**. Bauru, São Paulo, v. 12, 2005.

FRY, Louis W.; SLOCUM Jr., John W. Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. **Organizational dynamics**, v. 37, n. 1, p. 86-96, 2008.

GARCIA-ZAMOR, Jean-Claude. Workplace spirituality and organizational performance. **Public administration review**, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.

GONÇALVES, Maria Joel Lopes. **A espiritualidade no local de trabalho e a performance em contexto organizacional português: Um estudo empírico**, 2012. Dissertação de Mestrado. FEUC.

GULL, Gregory A.; DOH, Jonathan. The “transmutation” of the organization: Toward a more spiritual workplace. **Journal of management inquiry**, v. 13, n. 2, p. 128-139, 2004.

HARRINGTON, William J.; PREZIOSI, Robert C.; GOODEN, Doreen J. Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives, **Employee Responsibilities & Rights Journal**, v. 13 n. 3, 2001.

HAYS, Jay Martin. Dynamics of organisational wisdom. **The Business Renaissance Quarterly: Enhancing the Quality of Life at Work**. Working Paper Series, v. 3, 2007.

ISMAIL, Mazlan. **The influence of intellectual capital on the performance of Telekom Malaysia**, 2005. Tese de Doutorado. Universiti Teknologi Malaysia, Business & Advanced Technology Centre.

JAMSHIDY, Majid et al. Influence of intellectual capital on the board of directors’ styles. **Asian Journal of Applied Sciences**, v. 7, n. 2, p. 51-65, 2014.

JURKIEWICZ, Carole L.; GIACALONE, Robert A. A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. **Journal of business ethics**, v. 49, n. 2, p. 129-142, 2004.

KARAKAS, Fahri. Spirituality and performance in organizations: A literature review. **Journal of business ethics**, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

KHASAWNEH, Samer. Cutting-edge panacea of the twenty-first century: Workplace spirituality for higher education human resources. **International Journal of Educational Management**, v. 25, n. 7, p. 687-700, 2011.

KOLODINSKY, Robert W.; GIACALONE, Robert A.; JURKIEWICZ, Carole L. Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. **Journal of business ethics**, v. 81, n. 2, p. 465-480, 2008.

LAABS, Jennifer J. Balancing spirituality and work. **Personnel journal**, v. 74, n. 9, p. 60-77, 1995.

LEE, Kun Chang; LEE, Sangjae; KANG, In Won. KMPI: measuring knowledge management performance. **Information & management**, v. 42, n. 3, p. 469-482, 2005.

LEE, Kun Chang et al. Knowledge Management Performance Index Considering Knowledge Cycle Process. **Knowledge management and organizational memories**, 2005.

MARTÍNEZ ORTEGA, Rosa María et al. El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. **Revista Habanera de Ciencias Médicas**, v. 8, n. 2, p. 0-0, 2009.

MILLIMAN, John; CZAPLEWSKI, Andrew J.; FERGUSON, Jeffery. Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. **Journal of organizational change management**, v. 16, n. 4, p. 426-447, 2003.

MILLIMAN, John et al. Spirit and community at Southwest Airlines: An investigation of a spiritual values-based model. **Journal of organizational change management**, v. 12, n. 3, p. 221-233, 1999.

MITROFF, Ian; DENTON, Elizabeth A. **A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace**. Jossey-Bass, 1999.

MORGAN, Gareth. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 58-71, 2005.

NAACHIMUTHU, K. P.; REKHA, K. N.; PENDYALA, Kiranmai Dutt. Applying wisdom domain framework to indian organizations: a philosophical inquiry. **Global Management Review**, v. 6, n. 1, 2011.

NONAKA, Ikujiro et al. Organizational knowledge creation theory: a first comprehensive test. **International Business Review**, v. 3, n. 4, p. 337-351, 1994.

NONAKA, I., TAKEUCHI, H. **Criação de Conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NONAKA, Ikujiro; REINMOELLER, Patrick; SENOO, Dai. The ART' of knowledge: Systems to capitalize on market knowledge. **European management journal**, v. 16, n. 6, p. 673-684, 1998.

NONAKA, Ikujiro; KONNO, Noboru. The concept of "ba": Building a foundation for knowledge creation. **California management review**, v. 40, n. 3, p. 40-54, 1998.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko; KONNO, Noboru. SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation. **Long range planning**, v. 33, n. 1, p. 5-34, 2000.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko; NAGATA, Akiya. A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. **Industrial and corporate change**, v. 9, n. 1, p. 1-20, 2000.

NONAKA, Ikujiro; TOYAMA, Ryoko. The theory of the knowledge-creating firm: subjectivity, objectivity and synthesis. **Industrial and corporate change**, v. 14, n. 3, p. 419-436, 2005.

NONAKA, Ikujiro; KROGH, Georg von; VOELPEL, Sven. Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances. **Organization studies**, v. 27, n. 8, p. 1.179-1.208, 2006.

NONAKA, Ikujiro; KROGH, Georg von. Perspective — Tacit knowledge and knowledge conversion: Controversy and advancement in organizational knowledge creation theory. **Organization science**, v. 20, n. 3, p. 635-652, 2009.

PAWAR, Badrinarayan S. Two approaches to workplace spirituality facilitation: A comparison and implications. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 29, n. 6, p. 544-567, 2008.

PAWAR, Badrinarayan S. Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction effects. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 30, n. 8, p. 759-777, 2009.

PETCHSAWANG, Pawinee; DUCHON, Dennis. Measuring workplace spirituality in an Asian context. **Human resource development international**, v. 12, n. 4, p. 459-468, 2009.

PETCHSAWANG, Pawinee; DUCHON, Dennis. Workplace spirituality, meditation, and work performance. **Journal of management, spirituality & religion**, v. 9, n. 2, p. 189-208, 2012.

REAVE, Laura. Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. **The leadership quarterly**, v. 16, n. 5, p. 655-687, 2005.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 2, p. 1-27, 2007.

REGO, Arménio; PINA E CUNHA, Miguel. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of organizational change management**, v. 21, n. 1, p. 53-75, 2008.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROBLES, Elizabeth. Implicaciones de la espiritualidad en la administración de empresas. **Inter Metro Business Journal**, v. 7, n. 1, p. 29-57, 2011.

SAKS, Alan M. Workplace spirituality and employee engagement. **Journal of management, spirituality & religion**, v. 8, n. 4, p. 317-340, 2011.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodología de la Investigación**, 4. ed. Ciudad de México. México: McGraw-Hill, 2006.

SANDERS, Joseph E.; HOPKINS, Willie E.; GEROY, Gary D. From transactional to transcendental: Toward an integrated theory of leadership. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 9, n. 4, p. 21-31, 2003.

SILVA, Carlos Rodolfo Nunes Martins - **A Espiritualidade nas organizações : um estudo empírico**. Dissertação de mestrado em Marketing, apresentada à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Coimbra, 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10316/21344>. Acesso em: abril de 2013.

SILVA, Sergio Luis da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ci. Inf**, v. 33, n. 2, p. 143-151, 2004.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem, competitiva das empresas**, 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

Recebido em: 12-02-2017

Aprovado em: 30-08-2017

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: Elmo Tambosi Filho

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>