

ÁREA TEMÁTICA: Gestão de Pessoas

**ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO: UMA ANÁLISE DA
PRODUÇÃO CIENTÍFICA**



Resumo

Um construto multifacetado e complexo, cujo interesse tem crescido como um campo de investigação promissor e que as pesquisas indicam que a espiritualidade no local de trabalho aumenta o comprometimento, satisfação, desempenho, produtividade e estimula comportamentos éticos. Buscou-se, assim, realizar uma análise de mapeamento científico para investigar esses padrões e tendências. Utilizou-se da cienciometria para coletar e analisar estudos em três bases de dados. Através do protocolo PRISMA e do Bibliometrix/RStudio, caracterizou-se que a produção foi estagnada de 1985-1996, com interesse emergente a partir de 1997 e crescimento exponencial entre 2019 e 2024. O JMSR é o periódico mais relevante. Índia (379) e EUA (283) lideram as publicações, sendo esse o mais citado, porém, genericamente, houve baixa colaboração entre autores, onde cinco clusters temáticos emergiram. Conclui-se que o campo de investigação é robusto, com complexidade conceitual (com base na ética e na religião) e avanços significativos na compreensão de seus benefícios individuais e organizacionais e que pode melhorar o desempenho, a competitividade e promover uma cultura organizacional mais feliz e criativa.. A liderança (transformacional) aparece como um catalisador crucial para sua manifestação. Oferece-se uma base sólida para novas ideias e direções futuras na pesquisa.

Palavras-chave: Espiritualidade; Cienciometria; Organizações.

36° ENANGRAD

1. Introdução

Entender o significado de espiritualidade no local de trabalho não é uma tarefa simples, pois ele implica dimensões destoantes, ao tempo que é um construto multifacetado que envolve variáveis subjetivas, ao nível do indivíduo, passando pelos contextos organizacionais até o nível social (Barik & Nayak, 2024). Olhar para o tema a partir de uma perspectiva enraizada nas ciências naturais, realmente não é viável, assim, devido a sua essência que transcende ao racional, há uma complexidade que dificulta os pesquisadores chegarem a um consenso sobre a sua definição (Yousaf & Dogar, 2022).

Contudo, pesquisadores, ao longo do desenvolvimento do framework, propuseram descrever a espiritualidade no ambiente de trabalho levando em consideração algumas vertentes. Mitroff e Denton (1999), por exemplo, entendem que a espiritualidade não é organizada formalmente, ela não é crença religiosa, mas pode advir dela, é inclusiva e diversa, fornece significado e propósito em nossas vidas, onde se crer que existe algo maior além da natureza humana, é transcendental e presente em todos os lugares, é o profundo sentimento de interconectividade com tudo, é a relação direta com a paz e a calma interior, é uma fonte de fé, esperança, força de vontade e otimismo, e anda de mãos dadas com a fé. Milliman et al. (2003) entendem que a espiritualidade no ambiente de trabalho está associada a três dimensões: um trabalho com propósito (nível individual); um senso de comunidade (nível grupal); e alinhamento com a missão e valores da organização (nível organizacional).

O interesse pelo estudo da espiritualidade no contexto organizacional é crescente nos últimos 20 (vinte) anos, pesquisadores com origem nos Estados Unidos da América, na Índia, na China, na Indonésia, no Canadá e na Inglaterra, lideram as publicações sobre a temática (Nisha & Jayarajan, 2024; Rajni et al., 2022; Setiawan et al., 2024). Entende-se que tal projeção e avanços resultaram um campo de investigação pujante e que gera possibilidades para as organizações (Barik & Nayak, 2024). Mas, os estudos destacados ainda guardam uma característica comum de ausência de uma problematização mais contundente e, genericamente, as contribuições são descritivas.

Partindo desse pressuposto descritivo, o qual consideramos importante, através da cienciometria, e com um processo de pesquisa mais robusto e atualizado, clareza nas questões de pesquisa, transparência da estratégia de busca, acrescida de uma reflexão teórica sobre os significados de espiritualidade no ambiente de trabalho, este estudo se faz relevante. Pois, como afirma Snyder (2019), pode servir de base para o desenvolvimento do campo, cria diretrizes para políticas e práticas, tem a capacidade de gerar novas ideias e direções para futuras pesquisas e teoria no âmbito da espiritualidade no ambiente de trabalho.

A natureza incessantemente está acontecendo, o ser humano e sua inquietude segue, as organizações enquanto organismos estão buscando saídas para os seus problemas, pesquisadores contribuem com seus estudos, no entanto, ainda há muito mais perguntas do que respostas sobre quase tudo. É necessário que empreendedores, administradores, gestores públicos e cientistas entendam, como muitas pesquisas indicam, que o ser humano está desejando algo que vá além do material e que o substancie em sua subjetividade (Butts, 1999).

Considerando o contexto descrito, uma problematização geral se torna crível: Quais são os padrões e as tendências da produção científica mundial sobre a espiritualidade no ambiente de trabalho? Surgem ainda, os seguintes questionamentos: Como tais publicações se desenvolveram ao longo do tempo? Quais são os principais periódicos, autores e países que contribuem para o estudo da

espiritualidade no ambiente de trabalho? Quais são os principais autores com maior número de citações e o que entendem sobre os conceitos de espiritualidade no ambiente de trabalho? Quais construtos estão interligados aos conceitos de espiritualidade no ambiente de trabalho? Como a literatura existente sobre espiritualidade no ambiente de trabalho pode avançar?

Deriva-se, nesse sentido, que este estudo tenha como objetivo geral realizar uma análise de mapeamento científico para investigar os padrões e tendências de pesquisa sobre a espiritualidade no ambiente de trabalho. Para tanto, faz-se necessário, especificamente: identificar as tendências históricas e temporais nas publicações, os periódicos, autores e países mais relevantes que publicam sobre o assunto; identificar autores e os construtos de pesquisa interligados aos conceitos de espiritualidade no ambiente de trabalho. Determina-se, dessa forma, o estado atual da produção científica e as direções futuras no campo de pesquisa sobre espiritualidade no ambiente de trabalho.

Após esta introdução, o estudo se aprofunda nas bases teóricas e conceituais que o fundamentam. Em seguida, detalhamos os materiais e métodos empregados na pesquisa, apresentamos os resultados e discussões decorrentes dos achados, e concluímos com as considerações finais.

2. Fundamentação Teórica

A busca pelo entendimento da subjetividade humana não é nenhuma novidade no contexto organizacional e não menos no contexto experiencial da humanidade. Obras seminais e clássicas em estudos organizacionais já mencionavam de alguma forma a necessidade do entendimento da subjetividade das pessoas em seu ambiente de trabalho e como as organizações e os tomadores de decisão poderiam entendê-la melhor. Não necessariamente tais acepções são iguais ao que denominamos de espiritualidade. E mesmo essa, é corriqueira do desenvolvimento humano e desde o surgimento das organizações modernas, ela está intrinsicamente enraizada no ambiente de trabalho, ainda não totalmente entendida e utilizada para os fins organizacionais, caso possível, e conforme Cavanagh (1999), podendo significar muitas coisas para muitas pessoas diferentes. A espiritualidade aparece em estudos organizacionais através de três perspectivas principais: espiritualidade individual, espiritualidade no local de trabalho e espiritualidade organizacional (Rocha & Pinheiro, 2021).

Benefiel et al. (2014) entendem a espiritualidade no ambiente de trabalho como um campo emergente de produção científica e com um desenvolvimento ao longo do tempo singular, na medida em que surge enraizada em aspectos estritamente filosóficos e religiosos e não necessariamente, diretamente no âmbito das ciências organizacionais. A espiritualidade no local de trabalho como área de pesquisa fez avanços significativos, genericamente, desenvolve as organizações, leva algo a mais para o trabalho, mas devido a sua característica peculiar, ainda sofre com múltiplas conceituações e construções teóricas, talvez por isso tornou-se uma área de pesquisa florescente (Dubey & Bedy, 2024), porém ainda sem um caminho estabelecido.

A pesquisa sobre espiritualidade no contexto organizacional surgiu como uma área crítica de investigação devido à sua crescente influência no bem-estar dos funcionários, no comprometimento organizacional e nos resultados de desempenho em diversos setores. A construção e aplicação de um programa de espiritualidade dentro de uma organização pode contribuir positivamente para a melhoria do desempenho empresarial e de sua competitividade (Al Iman et al., 2024). Nesse

mesmo sentido, os resultados de Garcia-Zamor (2003) demonstraram que, em uma organização que há espiritualidade, as pessoas são mais criativos e têm maior moral, variáveis essas que implicam um desempenho positivo para a organização.

Conforme estudos de Benefiel et al. (2014), a espiritualidade no ambiente de trabalho aumenta o comprometimento organizacional, a satisfação no trabalho, o desempenho e a produtividade, tanto em nível individual quanto para a equipe. Além disso, a espiritualidade também estimula comportamentos éticos e de cidadania organizacional (Benefiel et al., 2014). Rocha e Pinheiro (2021) propõe que a espiritualidade organizacional seja vista como uma identidade, sendo consequência de seus valores, práticas e discursos, formada pelo local de trabalho e pela espiritualidade individual, tanto do líder quanto de todas as outras pessoas. Assim, essa espiritualidade é influenciada pelo contexto em que a organização está inserida, por sua cultura e pela gestão do conhecimento, e que pode gerar valor e bem-estar social, influenciando diretamente na imagem, na missão, na visão e nos valores organizacionais declarados (Rocha & Pinheiro, 2021).

Para Cavanagh (1999) a espiritualidade permite aos gestores um entendimento melhor sobre a organização, sobre as pessoas e sobre a sociedade, assim como, desenvolva uma concepção melhor de si mesmo. Evidências descobertas sugerem que a espiritualidade no local de trabalho cria uma cultura organizacional na qual os funcionários se sentem mais felizes e têm melhor desempenho (Garcia-Zamor, 2003). Dados empíricos indicam que as organizações que integram a espiritualidade no local de trabalho, torna-a uma ferramenta importante para estimular o comportamento inovador e aprimorar o bem-estar das pessoas, através de encontro de significado e propósito em seu trabalho, o que se traduz em maior envolvimento (Salem et al., 2022), ressaltando nesse ínterim, sua importância prática nos locais de trabalho contemporâneos.

Na visão de Ashmos e Duchon (2000), o trabalhador somente consegue vivenciar uma experiência de espiritualidade no contexto organizacional quando há uma integração significativa entre sua vida interior, as suas atividades diárias e suas relações com as outras pessoas no ambiente de trabalho. Krishnakumar e Neck (2002), em suas perspectivas, afirmam que não há necessidade de definição exclusivista para a espiritualidade, o importante é a compreensão das diferentes perspectivas sobre e, somente assim, desenvolver tais ideias na organização e fazer com que cada funcionário aplique a sua própria espiritualidade no local de trabalho. Para Iman et al. (2024) a espiritualidade organizacional, como modelo de gestão, centrada na proposta de como as pessoas no ambiente de trabalho vivenciam um sentimento de pertencimento, deve ser vista a partir da perspectiva individual, autoritativa e intuitiva.

Propostas de construção do campo da espiritualidade no contexto organizacional foram importantes ao longo do seu desenvolvimento teórico e empírico, perspectivas tradicionais e emergentes são possíveis de associação, divergências e intersecções em prol de um marco teórico definitivo (ou não) e substancial para os indivíduos, organizações, tomadores de decisão e pesquisadores. Watts e Houtman (2023) analisaram o embate teórico entre os defensores e críticos da espiritualidade no local de trabalho. Para os que lutam a favor, o argumento é que os trabalhadores conseguem se libertar das amarras racionalistas das organizações na medida em que a purificação do seu trabalho e a integração pessoal são alcançadas; os opositores, golpeiam aqueles com sua visão contrastante afirmando que quaisquer possibilidades de interrelacionar espiritualidade e trabalho estão destinados a derrotas por nocautes, pois o capitalismo degenera e avilta o trabalho (Watts & Houtman, 2023).

3. Metodologia

Como princípio básico para o processo de pesquisa foram utilizadas as fundamentações da bibliometria, em especial a abordagem cientométrica. Para Broadus (1987), coletar e analisar dados através da bibliometria implica aplicar técnicas quantitativas com o intuito de descobrir o tamanho, o crescimento e a distribuição de publicações científicas. Onde se pode, conforme Xu et al. (2018), identificar e mapear os principais autores, países e organizações que contribuíram extensivamente para a literatura existente sobre um determinado tópico. E no contexto dos estudos organizacionais, a bibliometria é substancialmente utilizada para esclarecer construtos teóricos de interesse do pesquisador (Caviggioli & Ughetto, 2019). Adiciona-se assim, como ferramental a cientometria, a qual é fundamentada na análise quantitativa dos avanços científicos na geração, propagação e utilização da informação científica, principalmente na área dos resultados da pesquisa e que não pertencem ao interesse primário de disciplinas científicas específicas, para os quais tenta medir o impacto, para fins avaliativos (Vinkler, 2001; Abramo, 2018).

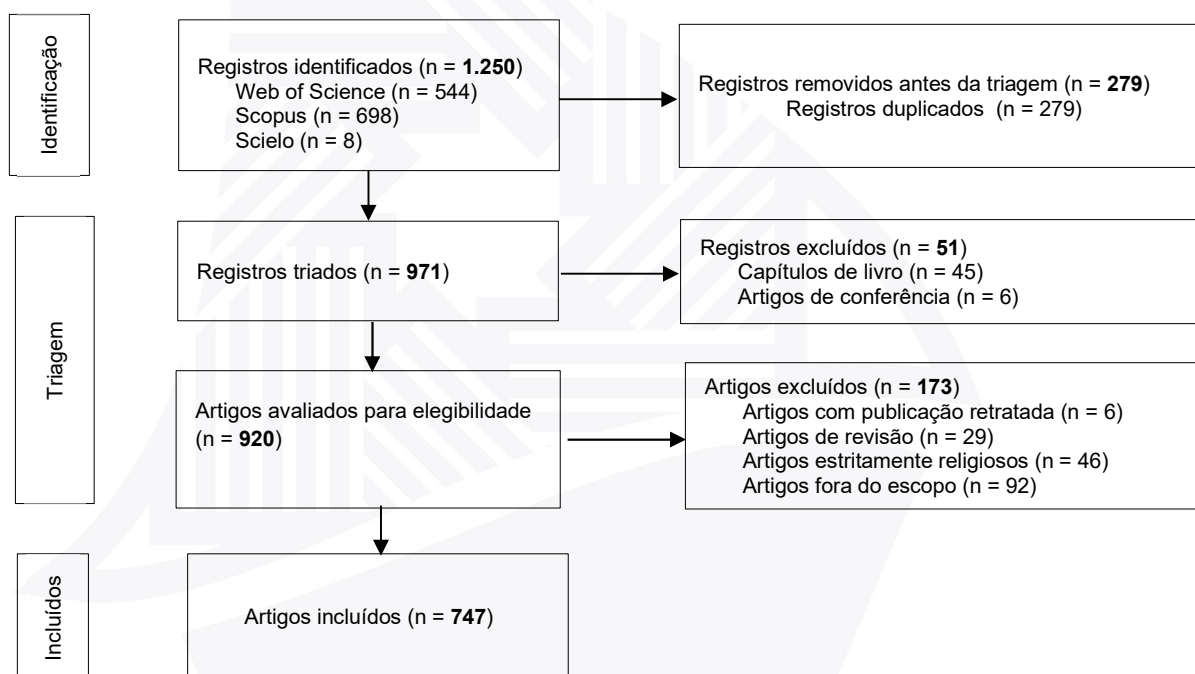


Figura 1. Diagrama de fluxo para a avaliação cientométrica

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base em Page et al. (2022)

A coleta dos artigos científicos sobre a espiritualidade no ambiente de trabalho foi realizada utilizando os bancos de dados *Scopus* (<https://www.scopus.com/>), *SciELO* e *WoS* (<http://apps.webofknowledge.com>), obtendo assim uma maior abrangência de estudos em todos os continentes e temporalmente, desde a primeira publicação. Os dados foram encontrados usando a seguinte chave de busca: ("spirituality" OR "spirit*") AND ("work" OR "workplace" OR "organization*" OR "organisation*" OR "firm*" OR "company" OR "corporation" OR "institution*" OR "management" OR "manager*" OR "spiritually-based" OR "individual")

A busca nas bases foi concentrada no título, resumo e palavras-chave. Considera-se como diferencial a abrangência dessa chave de busca e é justificada tecnicamente pelo uso de asterisco (*), o qual garante variações como *spirit*, *spiritualities*, *organizations*, *firms* etc. Além disso, a cláusula ("spirituality" OR "spirit*") abrange tanto a dimensão conceitual quanto variações terminológicas, e as variações

ortográficas (inglês americano e britânico), assim como os contextos (*work, workplace, organization, firm, company, management* etc.) são cobertos. Dessa forma, conforme os critérios de inclusão e exclusão adotados, o conjunto de dados final compreende 747 (setecentos e quarenta e sete) publicações, conforme figura 01.

Para as bases de dados *Web of Science - WoS* e *Scielo* (a qual foi acessada via *WoS*), restringiu-se a busca para as categorias *Management; Business; Business Finance; Public Administration; Operations Research Management Science*. Já na base *Scopus* o filtro utilizado para a área temática foi delimitado para *Business, Management and Accounting*. Em todas as bases utilizadas adotou-se como critério de inclusão preliminar o tipo de documento “artigo”. A remoção dos artigos duplicados se deu usando o pacote *Bibliometrix 4.1.3* (Aria & Cuccurullo, 2017) implementado no *RStudio* (Versão 4.5.1), e seguindo a declaração *PRISMA 2020* de Page et al. (2022) para o protocolo de fluxo de elegibilidade dos artigos científicos.

Os artigos científicos foram inspecionados visualmente quanto à elegibilidade e excluídas revisões, metanálises, artigos de anais, artigos retratados, bem como artigos que não correspondiam ao escopo da pesquisa e de cunho estritamente religioso. Expressões como “espírito empreendedor”, “espírito capitalista”, “espírito inovador”, “espírito de equipe”, “o espírito das ideias de...”, “a espiritualidade”, “espiritual”, apareceram com regularidade nos resumos dos trabalhos e fizeram inflar os números iniciais, no entanto, com a leitura pormenorizada, foram identificados como não objetos deste estudo.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Foram conduzidas análises descritivas e mapeamento científico usando o pacote *Bibliometrix 4.1.3* (Aria & Cuccurullo, 2017) implementado no software *R*, em sua versão 3.5.1 (*R Core Team*, 2023). Obteve-se no geral 1.250 documentos do tipo artigos científicos, como resultado geral da busca, dos quais 747 publicações passaram pelos critérios estabelecidos e formaram a base para as análises que serão mais bem descritas e evidenciadas adiante.

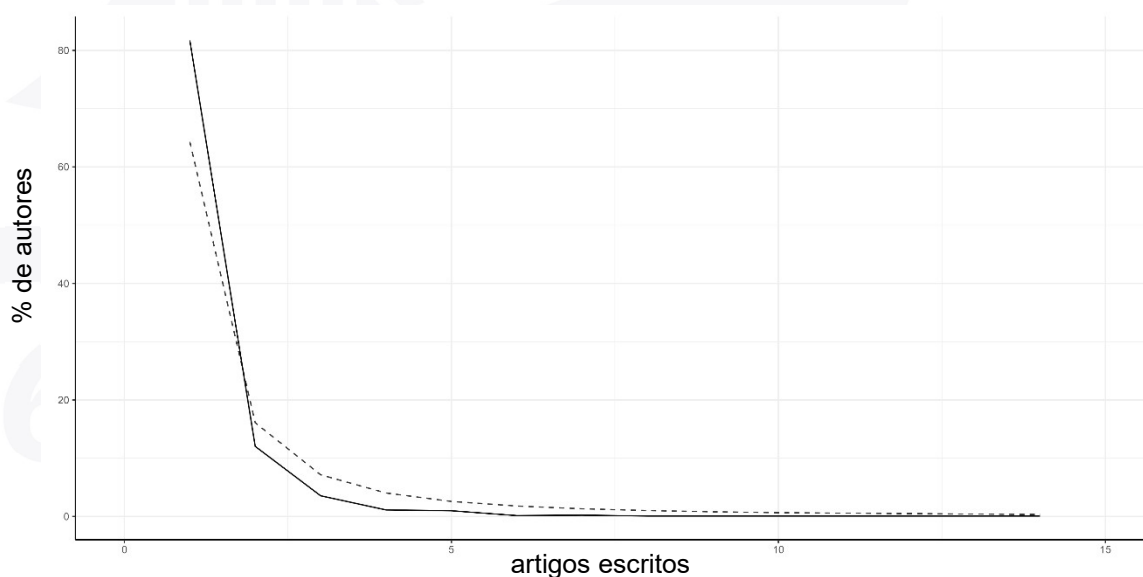


Figura 2. Produtividade dos autores através da “Lei de Lotka”

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

A partir dessas informações gerais sobre os dados obtidos, vale destacar que os estudos foram escritos por 1.439 autores, utilizando 1.882 palavras-chave, e

publicados em 240 revistas científicas, onde o primeiro artigo data do ano de 1985, numa perspectiva temporal, as publicações tiveram uma taxa de crescimento anual de 9,98%. Nesse sentido, conforme consta na figura 2, evidencia-se a “Lei de Lotka”, a qual descreve a distribuição da produtividade científica, afirmando que poucos autores contribuem com muitos trabalhos, enquanto a maioria publica apenas um, representando cerca de 60% dos autores (Lotka, 1926).

Ao detectarmos 1.432 autores diferentes, destaca-se que 1.176 deles (81,7%) produziram apenas um artigo do conjunto total (747) sobre a espiritualidade no ambiente de trabalho, teoricamente representa 64,3% dos resultados, confirmando dessa forma, conforme figura 1 a “Lei de Lotka” no presente estudo. Fazendo essa interligação, segue-se a descrição das tendências temporais de publicação e autoria. A figura 3 demonstra visualmente a produção anual dos artigos científicos; a figura 05 revela os 10 principais autores mais relevantes e suas variações produtivas ao longo do tempo.

Observa-se que o período entre 1985 e 1996 a produtividade de estudos na área é estagnada e baixa, revelando uma época em que o tema foi pouco explorado ou não reconhecido pela comunidade acadêmica. A partir de 1997 até 2006 há um interesse emergente na área, embora ainda de forma contida. Nos anos seguintes acontece uma aceleração na produção, mas com volatilidade, com crescimento exponencial em 2019 e recorde de publicações em 2024. Esses resultados podem ser corroborados pelos próprios achados desse estudo através dos autores mais relevantes e suas variações de produtividade, assim como pela publicação de obras seminais e o surgimento de periódicos científicos que colocam a espiritualidade como temas centrais.

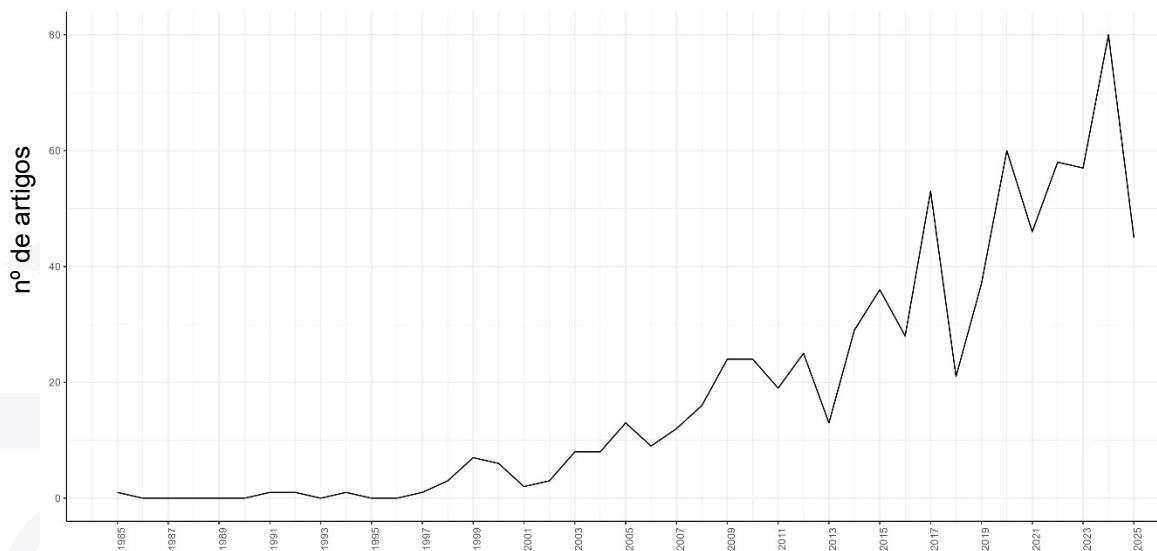


Figura 3. Produção anual dos artigos científicos

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

Cronologicamente, nos meandros da década de 1990 surgem mais fortemente o interesse pela temática da espiritualidade e suas possíveis interrelações com as organizações. A literatura editorial na área de negócios começa a dar espaços para publicações sobre o tema, tais como os livros de Conger (1994), Mitroff e Denton (1999). Autores de muita influência, como Peter Senge (1990) e Daniel Goleman (1995) já falavam, de outras formas, sobre essa necessidade espiritual das pessoas

nas organizações, revistas especializadas em gestão também entendem o tema como relevante e artigos jornalísticos são divulgados, como atestado na figura 4.

Seguindo esse aspecto temporal sobre o construto, os periódicos científicos, talvez pioneiros na busca por respostas na área, propõem debates e editoriais que despertam a espiritualidade no ambiente de trabalho como tema indispensável para a administração. O conceituado *Journal of Organizational Change Management* publica uma edição específica sobre o tema em 1999, na edição 14, no seu volume 12. Artigos que se tornaram referências e estabeleceram a base dos debates são publicados em revistas científicas sólidas durante toda a década. Em 2004, o *Journal of Management, Spirituality and Religion* inicia seu editorial e se torna o periódico de maior importância e relevância de publicação na área da espiritualidade no ambiente de trabalho, fomentando e buscando e definir o campo nos aspectos conceituais, teóricos e práticos, como demonstrado na figura 4.

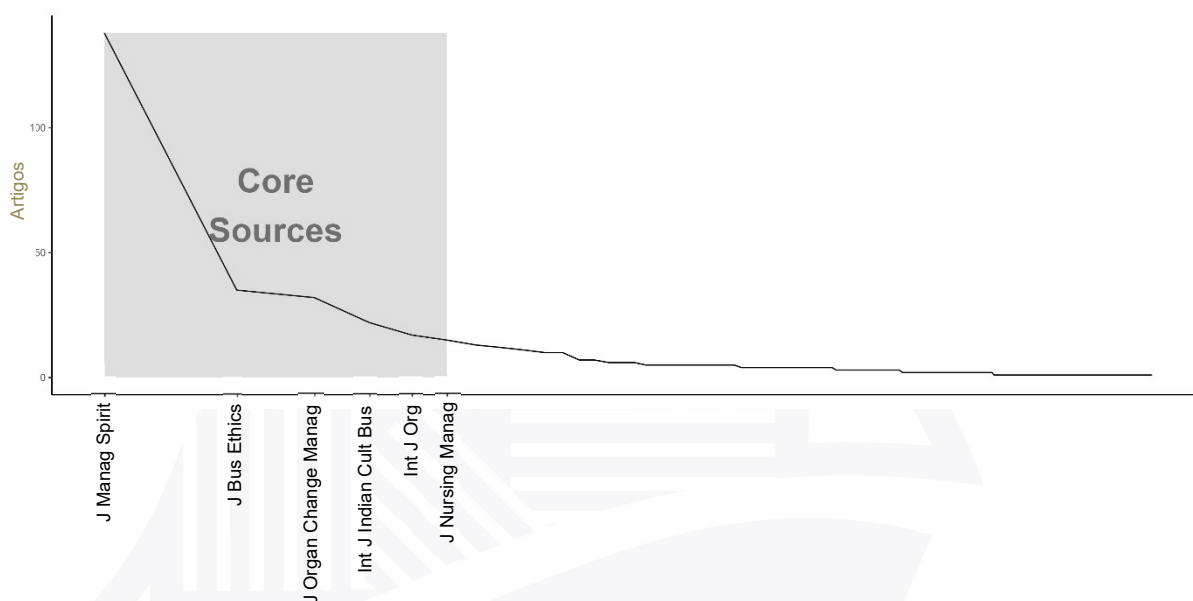


Figura 4. Caracterização pela Lei de Bradford

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

Vale ressaltar a importância dos desbravadores, os que seguiram desenvolvendo a temática com seus estudos e aqueles que conseguiram substancialidade científica para a área e propuseram fundamentos que ainda são utilizadas e exaustivamente citados, como o foi o caso de Fry (2003), Ashmos & Duchon (2000), Milliman et al. (2003) e Mitroff & Denton (1999). Nos achados desse estudo, destacam-se alguns outros, veja figura 5.

Naval Garg é destaque entre os pesquisadores mais relevantes entre os demais, com um total de 14 produções na área, com publicações que se iniciam a partir do ano de 2017. Para ele a espiritualidade no ambiente de trabalho está intrinsecamente relacionada a busca de significado ou propósito superior, conexão e transcendência (Garg, 2017). Defende e entende que tal construto é indutor de desempenho organizacional, mediado pelo comportamento de cidadania organizacional (Garg, 2020). O segundo, Badrinarayan Shankar Pawar, também indiano, com 10 estudos, começou a publicar ainda em 2009 e desenvolveu pesquisas espaçadamente ao longo do tempo. O autor demonstra que a espiritualidade no ambiente de trabalho tem uma relação positiva com o bem-estar emocional,

psicológico, social e espiritual, substanciando assim o arcabouço teórico com uma possibilidade aplicabilidade nas organizações (Pawar, 2016).

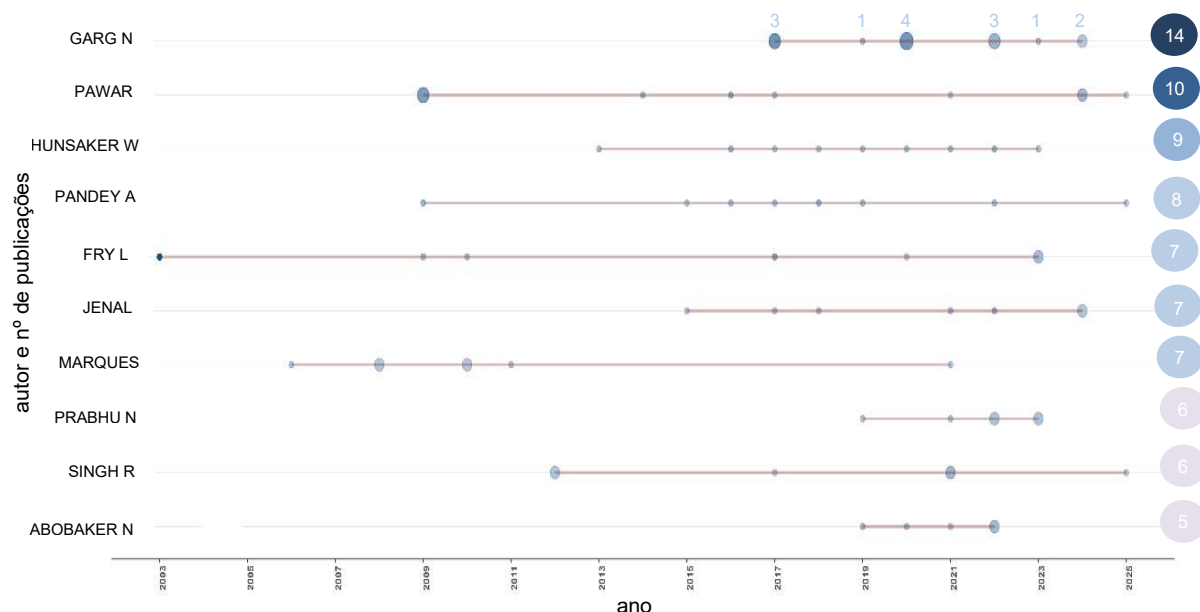


Figura 5. Autores mais relevantes e suas variações na produtividade
Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

Nesse íterim, é importante salientar que Ashmos e Duchon (2000) inauguraram uma nova fase no desenvolvimento conceitual do tema, ao argumentarem que todo esse movimento teórico tenta demonstrar que a espiritualidade dentro do ambiente organizacional está relacionada com um trabalho mais significativo através da subjetividade dos sujeitos. Krishnakumar e Neck (2002) aprofundam e ampliam o debate, ao tempo que evidenciam que o súbito interesse pelo tema nesse início de milênio pode advir da necessidade das pessoas em buscar a espiritualidade também no ambiente de trabalho, onde passam maior parte de seu tempo, assim como os benefícios que uma organização poderia ter ao promover a espiritualidade em seu espaço.

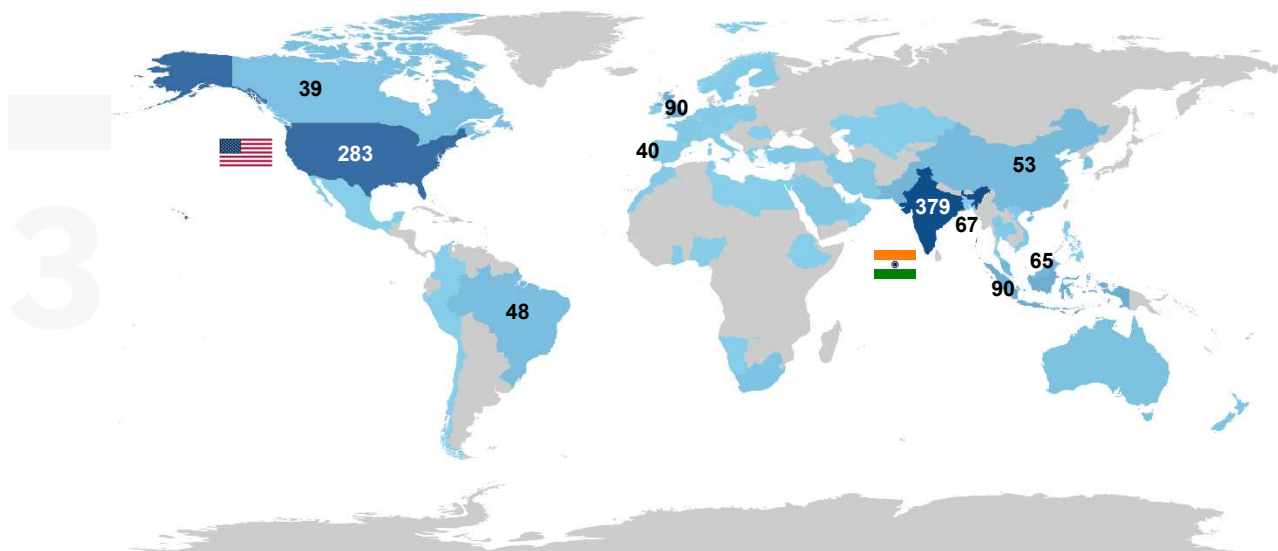


Figura 6. Produção científica por país
Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

Finalmente, rem relação ao aspecto cronológico, um grupo de interesse “Gestão, Espiritualidade e Religião” da *Academy of Management* foi montado. Tal reconhecimento contemporâneo é fator importante para o debate acadêmico e o florescimento de muitas publicações científicas, no entanto, volta, indiscutivelmente, a popularização do tema entre livros, palestras, cursos, editoriais específicos sobre o framework. Os estudos recentes, a partir do início da década de 2020, têm se concentrado em encontrar os benefícios da espiritualidade no ambiente de trabalho e há uma busca por entender todo o processo de construção do *framework* através de revisões de literatura, o que pode demonstrar uma ascensão exponencial para a área.

Para enfatizar essa liderança em publicações a partir de uma perspectiva geográfica, seguem os resultados da análise dos países dos autores correspondentes e a respectiva produção científica por país (figura 6). A Índia, com 379 artigos científicos sobre espiritualidade no ambiente de trabalho é destaque em produtividade, seguida dos Estados Unidos da América, com 283 trabalhos, sendo este o mais citado entre os países, com 8.230 citações em estudos, demonstrando assim sua influência no campo, apesar de ser menos numeroso que a Índia em publicações. Indonésia e os Países que compõe o Reino Unido, segue a fileira, com 90 estudos cada. O Brasil parece entre os dez mais produtivos, com 48 publicações.

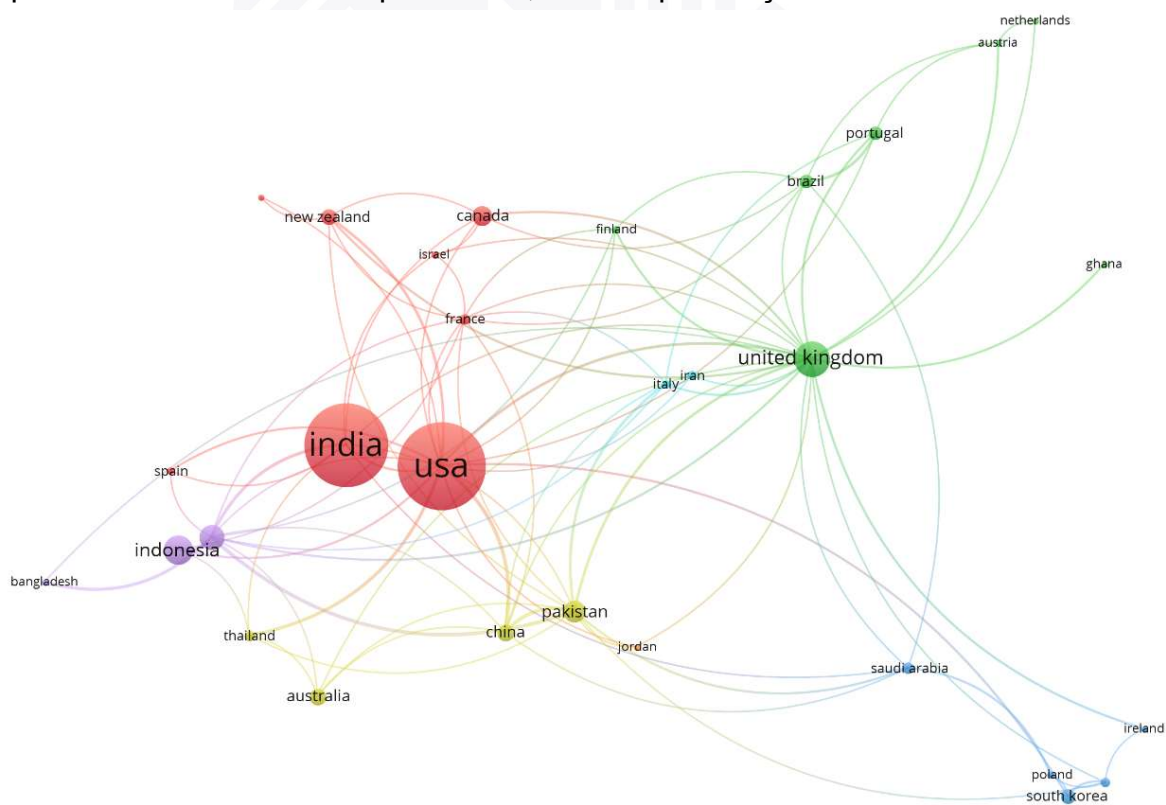


Figura 7. Rede colaboração por país

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

Nesse contexto, a rede de colaboração na produção de estudos entre os autores é ínfima, como encontramos nesse estudo, o que demonstra pouca interação entre pesquisadores de diferentes países, regiões e instituições, implicando, talvez, a diversidade de temas e conceitos. Porém, conforme figura 07, quando falamos de países, no geral, há uma formação de *clusters* evidentes, liderados por Estados Unidos e Índia, estabelecendo uma poderosa influência em todos os demais conjuntos

de articulações. A rede capitaneada pelos países do Reino Unido também consegue determinado destaque, ao contrário dos *clusters* da Indonésia e China, que não influenciam tanto o contexto dos estudos em espiritualidade no ambiente de trabalho, apesar da quantidade de artigos relevantes. Partindo dessa premissa de divisão regional na produção, cabe a ressalva que as revistas mais relevantes encontradas, me sua maioria são indianas e americanas. Assim, objetivando evidenciar os achados quanto as tendências em periódicos científicos, destaca-se a figura 8 com a interligação entre periódico, autor e palavras-chave.

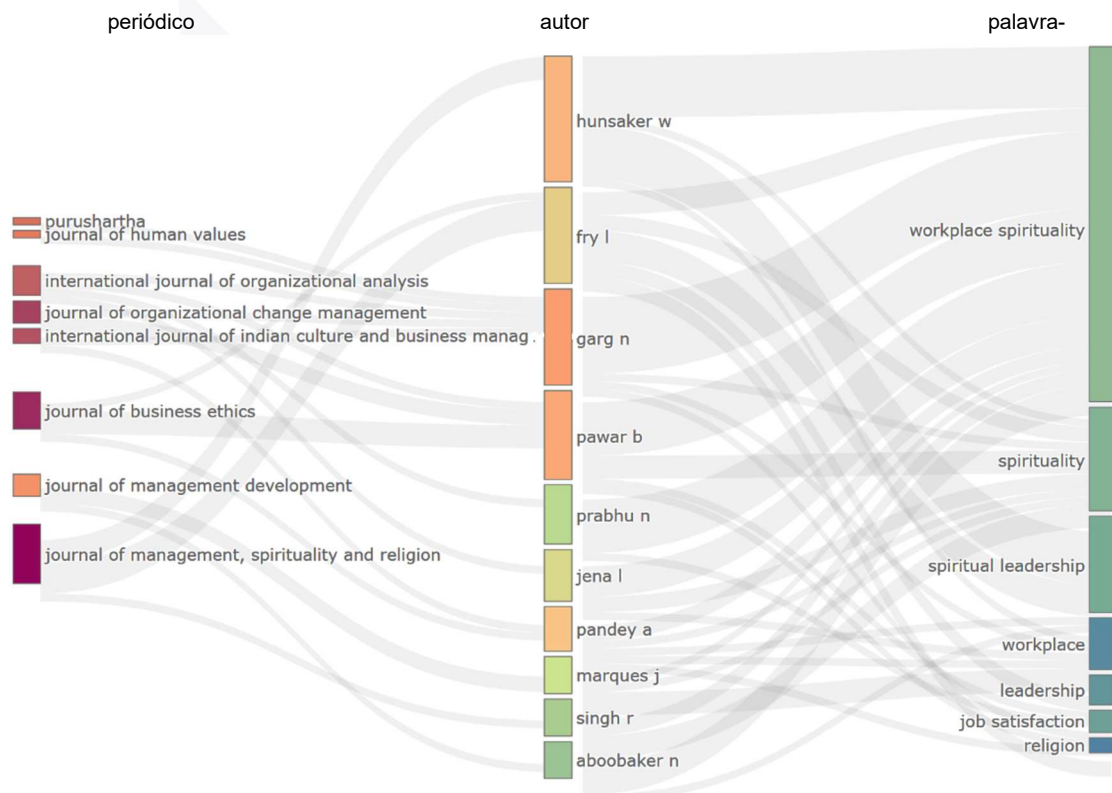


Figura 8. Diagrama de Sankey: periódicos, autores e palavras-chave
Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

É inerente visualmente, que o gráfico de três campos revela que a produção científica se concentra em no *Journal of Management, Spirituality and Religion*, através dos autores anteriormente destacados, através de temas relevantes, como religião, satisfação no trabalho, liderança, liderança espiritual, além do tema central, espiritualidade no ambiente de trabalho. Para tanto, faz-se indispensável desenvolvermos melhor os temas, veja figura 9.

Os achados do estudo demonstram, através da figura 9, a existência de 5 agrupamentos, cada um representando uma junção de palavras-chave que frequentemente aparecem juntas nas publicações. Sugerindo, dessa forma, diferentes vertentes ou subáreas de pesquisa dentro do campo da espiritualidade no ambiente de trabalho. O *cluster* 1, em vermelho, mais preponderante e denso, conectado a espiritualidade no ambiente de trabalho, inclui os termos liderança espiritual, satisfação no trabalho, engajamento no trabalho, performance no trabalho, comprometimento organizacional, bem-estar do funcionário, cultura organizacional e confiança. Deduz-se que esse conjunto de interligações implica numa proposição sobre a possibilidade dos resultados e impactos da espiritualidade no ambiente de

trabalho, tais como satisfação, bem-estar, engajamento, comprometimento e confiança, assim como nas formas como ela se manifesta, com a liderança espiritual e a cultura organizacional.

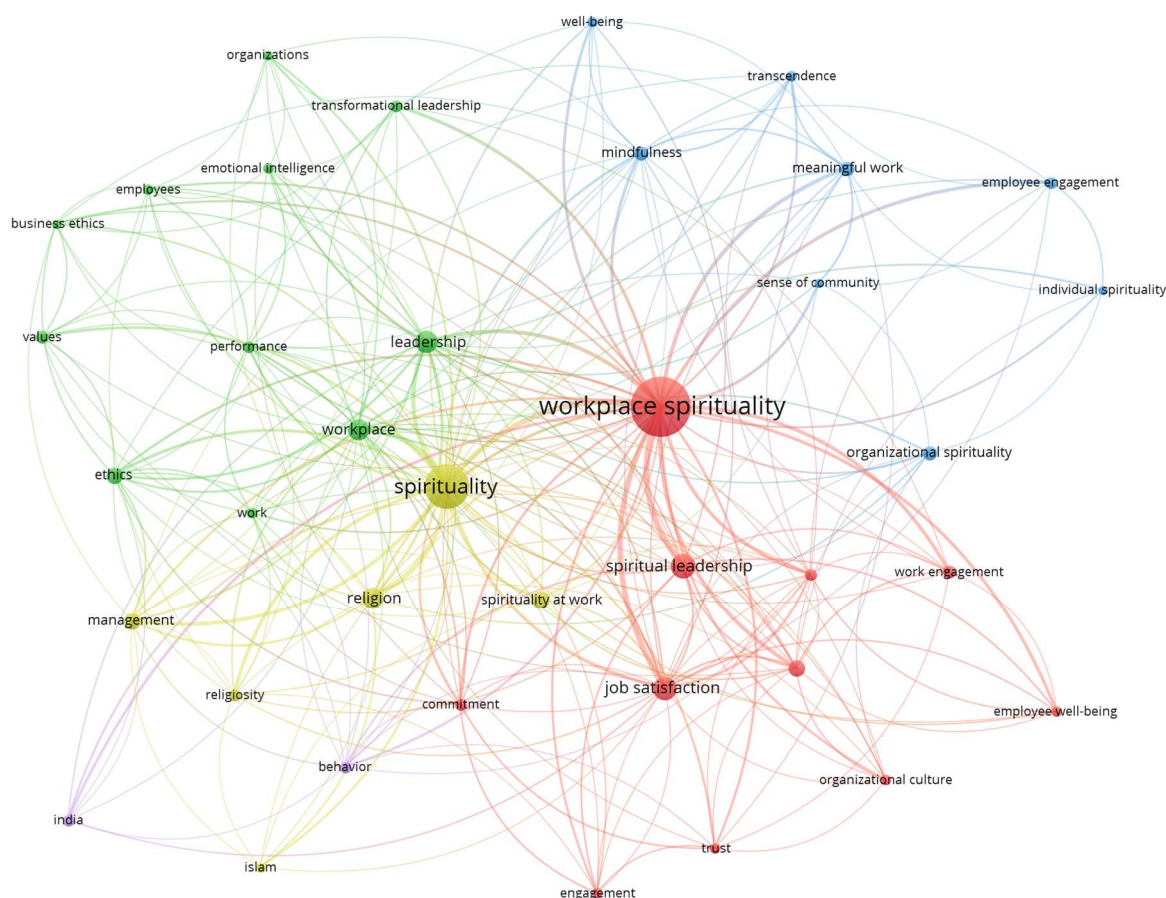


Figura 9. Análise de rede: palavras-chave

Fonte: elaborado pelos autores (2025), com base nos resultados da pesquisa

O *cluster 2*, em amarelo, ligado a espiritualidade, abarca as palavras religião, religiosidade, islamismo e espiritualidade no trabalho, denotando, a formação das bases conceituais da espiritualidade, suas conexões com a religião e sua aplicação no contexto gerencial. O *cluster 3*, em verde, o qual aborda: liderança e liderança transformacional, temas fortemente ligados, indicando que a espiritualidade é vista como um componente ou resultado de estilos de liderança específicos; desempenho, implica que a espiritualidade é investigada também em relação aos resultados de desempenho; organizações e funcionários: desmistificando os atores e o nível de análise; valores, caracterizando a base ética e moral; inteligência emocional: uma habilidade interligada à liderança e ao desenvolvimento pessoal; ética nos negócios, reafirma a conexão com a moralidade no âmbito empresaria. Assim, esse conjunto sinaliza para uma relação entre espiritualidade, estilos de liderança (especialmente a transformacional), desempenho organizacional, ética nos negócios e a gestão de valores e inteligência emocional dos funcionários.

O *cluster 4*, em azul, que inclui bem-estar, atenção plena, transcendência, trabalho significativo, senso de comunidade, engajamento dos funcionários, espiritualidade individual e espiritualidade organizacional. Apesar de menor e não menos importante, esse aglomerado reforça o foco no bem-estar integral e no desenvolvimento humano como um resultado da espiritualidade. Já o *cluster 5*, em

roxo, o de menor intensidade e proporção, conta com o termo Índia como condutor, seguido de comportamento e religiosidade. Tal conjunto reafirma os resultados descritos anteriormente, a Índia publica muito e é muito estudada, principalmente levando em consideração a religiosidade e os aspectos comportamentais, talvez, influencia essa espiritualidade no contexto das organizações indianas.

É indiscutível que o campo se concentra intensamente nos benefícios e resultados positivos para indivíduos e organizações (como satisfação, engajamento, bem-estar e cultura organizacional), reconhecendo a liderança como um fator crítico para sua promoção. Além disso, os estudos exploram as bases conceituais da espiritualidade em relação à religião e à ética, e começam a incorporar perspectivas culturais e geográficas diversas, evidenciando a busca por uma compreensão mais holística e aplicada da espiritualidade nos contextos profissionais.

5. Conclusão e Contribuições

A espiritualidade no ambiente de trabalho é um campo de investigação robusto, apesar de sua complexidade conceitual, com avanços significativos na compreensão de seus benefícios individuais e organizacionais. Os resultados descritos são cruciais para o desenvolvimento do campo, oferece uma base sólida para a compreensão das tendências e padrões da espiritualidade no ambiente de trabalho, reforçando a necessidade de uma abordagem holística que beneficie tanto indivíduos quanto organizações, e que aprofunde o diálogo entre diversas perspectivas teóricas e culturais.

As implicações teóricas deste mapeamento bibliométrico são significativas, ao consolidar o entendimento de que a espiritualidade no ambiente de trabalho é um construto multifacetado, intrinsecamente ligado a resultados positivos como satisfação, engajamento e bem-estar, e que a liderança, especialmente a transformacional, é um catalisador crucial para sua manifestação. Teoricamente, o estudo valida a importância de perspectivas que integram vida interior, atividades diárias e relações no ambiente de trabalho para a vivência da espiritualidade, e aponta para a necessidade de ir além de definições exclusivistas, compreendendo as diferentes formas como ela é aplicada. Do ponto de vista prático, os resultados sublinham que a integração da espiritualidade pode ser uma ferramenta valiosa para melhorar o desempenho organizacional, aumentar a competitividade, e promover uma cultura organizacional onde os funcionários se sintam mais felizes, criativos e com maior moral. Gestores devem reconhecer a busca humana por algo que vá além do material, substanciando a subjetividade dos colaboradores.

As limitações incluem a restrição a artigos científicos, o que pode ter omitido discussões relevantes de outros tipos de documentos. A metodologia cienciométrica, embora quantitativamente robusta, não aprofunda o conteúdo qualitativo individual dos artigos. A fraca rede de colaboração entre autores de diferentes países e instituições pode indicar uma fragmentação da pesquisa, limitando o avanço teórico consolidado em algumas áreas. Para futuras pesquisas, sugere-se: investigações qualitativas para explorar nuances e significados da espiritualidade em diversos contextos culturais; estudos que testem modelos mais complexos de causalidade e mediação entre espiritualidade e resultados positivos; pesquisas comparativas sobre a manifestação da espiritualidade em diferentes culturas e sistemas religiosos, dadas as proeminências da Índia e dos EUA; estudos sobre a eficácia de programas de espiritualidade em organizações para identificar melhores práticas; exploração da influência da tecnologia e do trabalho remoto na espiritualidade no ambiente de trabalho.

Referências Bibliográficas

- Abramo, G. (2018). Revisiting the scientometric conceptualization of impact and its measurement. *Journal of Informetrics*, 12(3), 590–597. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2018.05.001>
- Al Iman, B., Tjahjono, H. K., & Qamari, I. N. (2024). An integrated model of workplace spirituality: The past, present and future – A systematic literature review. *Work*, 77(3), 963–973. <https://doi.org/10.3233/WOR-230028>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11 (4), 959-975. <http://dx.doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Barik, S., & Nayak, T. (2024). The Exploration of Workplace Spirituality Research: A Scoping Review. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 09722629231225534. <https://doi.org/10.1177/09722629231225534>
- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2014). Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6(3), 175–187. <https://doi.org/10.1037/a0036597>
- Broadus, R. N. (1987). Toward a definition of “bibliometrics”. *Scientometrics*, 12, 373–379. <https://doi.org/10.1007/BF02016680>
- Butts, D. (1999). Spirituality at work: An overview. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 328–332. <https://doi.org/10.1108/09534819910282162>
- Cavanagh, G. F. (1999). Spirituality for managers: Context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 186–199. <https://doi.org/10.1108/09534819910273793>
- Cavaggioli, F., & Ughetto, E. (2019). A bibliometric analysis of the research dealing with the impact of additive manufacturing on industry, business and society. *International Journal of Production Economics*, 208, 254–268. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.11.022>
- Conger, JA (1994). *Spirit At Work: Discovering the Spirituality in Leadership* (p. 199). São Francisco: Jossey-Bass.
- Dubey, S., & Bedi, S. S. (2024). Workplace Spirituality: A Systematic Review and Future Research Agenda. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 21(1), 83–128. <https://doi.org/10.51327/CQER6430>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14 (6), 693-727.
- Garcia-Zamor, J.-C. (2003). Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*, 63(3), 355–363. <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295>
- Garg, N. (2017). Workplace Spirituality and Employee Well-being: An Empirical Exploration. *Journal of Human Values*, 23(2), 129–147. <https://doi.org/10.1177/0971685816689741>
- Garg, N. (2020). Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 21(3), 834–849. <https://doi.org/10.1177/0972150918778983>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “what”, “why” and “how” of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 153–164. <https://doi.org/10.1108/02683940210423060>

- LOTKA, A. J. (1926). The frequency distribution of scientific productivity. *Journal of the Washington Academy of Sciences*, 16 (12), 317-323.
- 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. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace* (1st ed). Jossey-Bass Publishers.
- Nisha K & Dr. Jayarajan T K. (2024). Workplace Spirituality: Visualization and Research Mapping Through Bibliometric Analysis. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 9–23. <https://doi.org/10.36713/epra18197>
- Pawar, B. S. (2016). Workplace spirituality and employee well-being: An empirical examination. *Employee Relations*, 38(6), 975–994. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2015-0215>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2022). A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. *Revista panamericana de salud publica*, 46, e112. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>
- Senge, PM (1990). *The fifthe discipline: the art e practice of the learning orgnization*. New York: Doubleday.
- R Core Team. (2023). R: A Language and Environment for Statistical Computing. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. [Link: R-project.org <https://www.R-project.org/>]
- Rajni, Swami, A., Khan, M., Hemrajani, P., & Dhiman, R. (2022). Mapping the Intellectual Structure of Workplace Spirituality Through Bibliometric Analysis. *FIIB Business Review*, 23197145221099090. <https://doi.org/10.1177/23197145221099090>
- Rocha, R. G., & Pinheiro, P. G. (2021). Organizational Spirituality: Concept and Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 171(2), 241–252. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04463-y>
- Salem, N. H., Ishaq, M. I., Yaqoob, S., Raza, A., & Zia, H. (2022). Employee engagement, innovative work behaviour, and employee wellbeing: Do workplace spirituality and individual spirituality matter? *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 32(2), 657–669. <https://doi.org/10.1111/beer.12463>
- Setiawan, A., Limakrisna, N., Warsindah, L., & Indriyati, C. (2024). Understanding Workplace Spirituality Through a Bibliometric Analysis. *Asean International Journal of Business*, 3(2), 130–140. <https://doi.org/10.54099/aijb.v3i2.937>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Vinkler, P. (2001). An attempt for defining some basic categories of scientometrics and classifying the indicators of evaluative scientometrics. *Scientometrics*, 50(3), 539-544
- Watts, G., & Houtman, D. (2023). Purification or Pollution? The Debate over 'Workplace Spirituality'. *Cultural Sociology*, 17(4), 439–456. <https://doi.org/10.1177/17499755221108607>
- Xu, X., Chen, X., Jia, F., Brown, S., Gong, Y., & Xu, Y. (2018). Supply chain finance: A systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Economics*, 204, 160–173. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.08.003>
- Yousaf, U., & Dogar, M. N. (2022). Historical Actualities of Workplace Spirituality. *Indian Journal of Economics and Business*, 21(2), 497–510.