



PBPC
ISSN 2674-9432



Qualis A3
CAPES 2021-2024



DOI - Crossref

Latindex

Indexado no
Google Acadêmico

Espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional no Polo Industrial de Manaus

Viviane da Silva Costa Novo Mocambite, César Ricardo Maia Vasconcelos, Felipe Castro Nalon, Marcio Coutinho de Souza, Suely Xavier dos Santos, Aldenor Moçambite da Silva



<https://doi.org/10.36557/2674-9432.2026v5n1p1769-1786>

Artigo recebido em 18 de Dezembro e publicado em 18 de Fevereiro de 2026

Estudos Empíricos

RESUMO

Objetivo do estudo: analisar as associações entre espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional em empresas do segmento de duas rodas do Polo Industrial de Manaus (Brasil). Metodologia/abordagem: adotou-se delineamento quantitativo, transversal, com amostra de 107 trabalhadores. A espiritualidade no trabalho foi mensurada pelo Inventário de Espiritualidade no Trabalho (IET), organizado em duas dimensões (Trabalho como Propósito e Senso de Comunidade). O desempenho organizacional foi mensurado por escala de 10 itens, com três dimensões (Financeiro, Processos e Interno). Foram conduzidas estatísticas descritivas, consistência interna (alfa de Cronbach), correlações de Spearman, comparações não paramétricas entre grupos e Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Originalidade/relevância: o estudo oferece evidências empíricas em um contexto industrial brasileiro ainda pouco explorado, articulando dimensões específicas da espiritualidade no trabalho com facetas diferenciadas do desempenho organizacional. Principais resultados: observou-se correlação positiva entre espiritualidade total e desempenho total ($p = 0,335$; $p < 0,001$). No modelo estrutural, duas hipóteses foram suportadas: Senso de Comunidade \rightarrow Desempenho Financeiro ($p = 0,039$) e Trabalho como Propósito \rightarrow Desempenho Interno ($p = 0,038$). Contribuições teóricas/metodológicas: os achados reforçam a utilidade de tratar a espiritualidade no trabalho como construto multidimensional, com associações específicas por dimensão do desempenho. Contribuições sociais/para a gestão: os resultados sinalizam que práticas voltadas a fortalecer cooperação e propósito no trabalho podem estar relacionadas a melhores percepções de desempenho organizacional.

Palavras-chave: espiritualidade no trabalho. desempenho organizacional. modelagem de equações estruturais. correlação de Spearman. Polo Industrial de Manaus.

Workplace spirituality and organizational performance in the Manaus Industrial Pole

ABSTRACT

Study objective: to examine associations between workplace spirituality and organizational performance in two-wheeler firms located in the Manaus Industrial Pole (Brazil). Methodology/approach: a cross-sectional quantitative design was adopted with a sample of 107 workers. Workplace spirituality was assessed with the Workplace Spirituality Inventory (IET), organized into two dimensions (Work as Purpose and Sense of Community). Organizational performance was assessed with a 10-item scale comprising three dimensions (Financial, Process, and Internal). Analyses included descriptive statistics, internal consistency (Cronbach's alpha), Spearman correlations, nonparametric group comparisons, and Structural Equation Modeling (SEM). Originality/relevance: this study provides empirical evidence in a Brazilian industrial context that remains underexplored, linking specific dimensions of workplace spirituality with differentiated facets of organizational performance. Main results: workplace spirituality total score was positively correlated with organizational performance total score ($\rho = 0.335$; $p < 0.001$). In the structural model, two hypotheses were supported: Sense of Community \rightarrow Financial Performance ($p = 0.039$) and Work as Purpose \rightarrow Internal Performance ($p = 0.038$). Theoretical/methodological contributions: findings reinforce the usefulness of treating workplace spirituality as a multidimensional construct, with dimension-specific associations with performance. Social contributions/contributions to management: results suggest that practices aimed at strengthening cooperation and purpose at work may be associated with more favorable perceptions of organizational performance.

Keywords: workplace spirituality. organizational performance. structural equation modeling. Spearman correlation. Manaus Industrial Pole.

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



1 INTRODUÇÃO

A espiritualidade no trabalho tem sido abordada como um construto organizacional relacionado a experiências de sentido, propósito e conexão interpessoal no contexto laboral, distinguindo-se de religião institucional e focalizando aspectos vivenciais do trabalho (KARAKAS, 2010; REGO; CUNHA, 2008; ASHMOS; DUCHON, 2000). Em geral, a literatura aponta que ambientes em que trabalhadores percebem significado no que fazem e vivenciam relações de apoio e pertencimento podem favorecer atitudes, bem-estar e resultados desejáveis no ambiente de trabalho (KARAKAS, 2010; DUCHON; PLOWMAN, 2005).

No presente estudo, a espiritualidade no trabalho é operacionalizada a partir de duas dimensões com ampla utilização em medidas do campo: Trabalho como Propósito (isto é, percepção de sentido e importância do trabalho na vida) e Senso de Comunidade (percepção de união, solidariedade e colaboração no setor/equipe) (KOLODINSKY *et al.*, 2008; ASHMOS; DUCHON, 2000). Essas dimensões são relevantes para contextos organizacionais por estarem associadas à qualidade da experiência laboral e às formas de cooperação no trabalho.

O desempenho organizacional é compreendido de maneira multidimensional, incluindo dimensões financeiras e não financeiras. Em contextos nos quais dados objetivos podem ser de difícil acesso, medidas perceptuais são empregadas para captar o desempenho em diferentes dimensões, como resultados financeiros, eficiência de processos e indicadores internos relacionados a recursos humanos e capacidades organizacionais (KAPLAN; NORTON, 1992; OTLEY, 1999; LÓPEZ-NICOLÁS; MEROÑO-CERDÁN, 2011). Além de viabilizarem a coleta em estudos de campo, essas medidas são particularmente úteis quando se busca apreender resultados “próximos” da experiência cotidiana de trabalho (por exemplo, percepção de eficiência, qualidade e rotinas), frequentemente associados a práticas e condições organizacionais.

Esse enquadramento é pertinente no Polo Industrial de Manaus (PIM), especialmente no segmento de duas rodas, caracterizado por elevada interdependência entre áreas, cadência produtiva e pressão por metas de qualidade, custo e entrega. Nesses ambientes, informações objetivas (por exemplo, indicadores financeiros detalhados, índices internos de eficiência e dados formais de RH por unidade/setor) nem sempre

estão disponíveis ao pesquisador, seja por confidencialidade, seja por restrições de acesso e padronização entre empresas.

Assim, investigar associações entre experiências subjetivas do trabalho (como propósito e senso de comunidade) e desempenho percebido pode oferecer evidências úteis tanto para a literatura quanto para a gestão de pessoas e operações no contexto local (ABRACICLO, 2023; SUFRAMA, 2022).

O Polo Industrial de Manaus (PIM) integra o modelo de desenvolvimento da Zona Franca de Manaus (ZFM), cuja continuidade foi estendida até 2073 (Lei nº 14.788, de 28 de dezembro de 2023). Trata-se de um arranjo produtivo de alta relevância para a economia regional, com efeitos socioeconômicos e ambientais amplamente debatidos na literatura e em documentos institucionais, sobretudo pela capacidade de geração de emprego formal e pela concentração industrial em Manaus (SUFRAMA, 2023a; SUFRAMA, 2023c). Nesse contexto, discutir fatores humanos e organizacionais associados ao desempenho das empresas do PIM é pertinente tanto para a academia quanto para gestores que lidam com pressões por produtividade, qualidade e estabilidade operacional em um ambiente competitivo.

Dentro do PIM, o segmento de duas rodas destaca-se pela relevância em empregos diretos e indiretos e pela concentração da produção nacional de motocicletas em Manaus, além do papel do polo na cadeia de bicicletas, em que o Brasil figura entre os maiores produtores (ABRACICLO, 2023; SUFRAMA, 2023c). Esse segmento combina exigências elevadas de padronização, coordenação de processos e cumprimento de metas, com desafios típicos de ambientes industriais (por exemplo, ritmo de produção, dependência de equipes interfuncionais e pressão por redução de retrabalho). Portanto, investigar variáveis relacionadas à experiência de trabalho, como senso de comunidade e propósito, pode contribuir para compreender fatores associados ao desempenho percebido nesse cenário.

Além disso, o PIM reúne empresas de diferentes origens e culturas organizacionais, o que pode influenciar práticas de gestão e valores compartilhados no trabalho (SUFRAMA, 2013). Ao focalizar dimensões específicas da espiritualidade no trabalho e sua relação com dimensões do desempenho organizacional, este estudo contribui com evidências empíricas em um contexto industrial ainda pouco explorado no Brasil, oferecendo subsídios para o aprimoramento de práticas voltadas a cooperação,

propósito e clima social no trabalho, sem depender de indicadores objetivos frequentemente indisponíveis em pesquisas de campo.

O objetivo deste estudo é analisar associações entre espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional, testando um modelo conceitual que relaciona Trabalho como Propósito e Senso de Comunidade com dimensões de desempenho Financeiro, de Processos e Interno, e apoiou-se nas seguintes hipóteses, como ponto de partida:

H1a: Senso de Comunidade influencia positivamente o Desempenho Financeiro.

H1b: Senso de Comunidade influencia positivamente o Desempenho de Processos.

H1c: Senso de Comunidade influencia positivamente o Desempenho Interno.

H1d: Trabalho como Propósito influencia positivamente o Desempenho Financeiro.

H1e: Trabalho como Propósito influencia positivamente o Desempenho de Processos.

H1f: Trabalho como Propósito influencia positivamente o Desempenho Interno.

2 METODOLOGIA

Delineamento

Estudo empírico quantitativo, transversal, de caráter correlacional, com análise por estatística descritiva, correlações não paramétricas e Modelagem de Equações Estruturais (MEE) (KLINE, 2016).

Participantes

Participaram 107 trabalhadores, com distribuição por sexo: feminino (n = 54; 50,5%) e masculino (n = 53; 49,5%). A faixa etária concentrou-se em nascidos entre 1965–1980 (n = 44; 41,1%) e 1981–2000 (n = 48; 44,9%). A escolaridade mais frequente foi Especialização/MBA (n = 49; 45,8%), seguida de Graduação (n = 26; 24,3%). A maioria trabalhava em empresa nacional (n = 76; 71,0%). Demais características constam na Tabela 1.

Instrumentos

Espiritualidade no Trabalho (IET). Aplicou-se o Inventário de Espiritualidade no Trabalho (ASHMOS; DUCHON, 2000), com 10 itens em escala Likert de 5 pontos. Para o modelo com subdimensões, foram organizados dois fatores: Trabalho como Propósito (IET1, IET2, IET4, IET6, IET7) e Senso de Comunidade (IET3, IET5, IET8, IET9, IET10). A consistência interna foi adequada para o total ($\alpha = 0,852$) e para as subdimensões ($\alpha = 0,868$ e $\alpha = 0,852$).

Desempenho Organizacional (DO). Utilizou-se escala com 10 itens em Likert de 7 pontos, baseada em López-Nicolás e Meroño-Cerdán (2011), organizada em três dimensões: Desempenho Financeiro (DO1–DO3), Desempenho de Processos (DO4–DO7) e Desempenho Interno (DO8–DO10). A consistência interna foi adequada para o total ($\alpha = 0,813$) e aceitável para as dimensões (α entre 0,723 e 0,781). As respostas foram registradas em escala de 7 pontos, ancorada em 1 = muito inferior e 7 = muito superior, conforme adaptação do instrumento.

Procedimentos de coleta de dados e cuidados éticos

A pesquisa foi aprovada por Comitê de Ética em Pesquisa (Parecer Consubstanciado nº 7.195.687, de 31/10/2024). A participação foi voluntária e anônima, mediante concordância com termo de consentimento, com garantia de confidencialidade dos dados.

Procedimentos de análise de dados

Realizaram-se estatísticas descritivas (média, mediana e desvio-padrão), avaliação de confiabilidade (alfa de Cronbach), correlações de Spearman entre variáveis, testes não paramétricos para comparação entre grupos (Mann–Whitney e Kruskal–Wallis) e MEE para teste do modelo estrutural (KLINE, 2016). O nível de significância adotado foi de 5% ($p < 0,05$). As análises foram conduzidas no jamovi (versão 2.6) e no R (versão 4.4), além de rotinas de MEE em ambiente Stata (estimação ML).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Caracterização da amostra

A Tabela 1 apresenta a caracterização sociodemográfica e ocupacional. Observou-se distribuição equilibrada entre participantes do sexo feminino e masculino e predominância de adultos nascidos entre 1965–1980 e 1981–2000, com maior frequência de pós-graduação lato sensu (Especialização/MBA).

Tabela 1 – Características da amostra (n=107)

Variáveis	n	%
Sexo		
Feminino	54	50,5
Masculino	53	49,5
Faixa etária		
Nascido de 1946 a 1964	11	10,3
Nascido de 1965 a 1980	44	41,1
Nascido de 1981 a 2000	48	44,9
Nascido a partir de 2001	4	3,7
Escolaridade		
Nível médio/técnico	13	12,1
Graduação/Licenciatura/Tecnólogo	26	24,3
Especialização/MBA	49	45,8
Mestrado	17	15,9
Doutorado/Pós-Doutorado	2	1,9
Estado civil		
Casado/União estável	40	37,4
Separado/Divorciado	13	12,1
Solteiro	52	48,6
Viúvo	2	1,9
Tem filhos		
Não	39	36,4
Sim	68	63,6
Tempo de exercício no cargo atual		
De 0 a 5 anos	40	37,4
De 6 a 10 anos	23	21,5
De 11 a 15 anos	22	20,6
De 16 a 20 anos	12	11,2
Acima de 20 anos	10	9,3
Tipo de empresa		
Estrangeira	31	29,0
Nacional	76	71,0
Estado de origem		
AM	84	78,5
RJ	4	3,7

Variáveis	n	%
CE	2	1,9
DF	2	1,9
MG	2	1,9
PA	2	1,9
Outros ¹	11	10,3

Nota. Valores expressos em n e %. Percentuais podem não totalizar 100% devido a arredondamento. ¹ Inclui respondentes de PB, PI, RO, RS, SP e demais estados com frequência individual ≤ 2 . Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2025).

Estatísticas descritivas

Para o IET, as médias por item variaram aproximadamente entre 3,5 e 4,3 (escala 1–5), com destaque para IET8 ($M = 4,3$; $DP = 0,7$). Para DO, as médias por item variaram aproximadamente entre 4,9 e 6,0 (escala 1–7), com maior média em DO7 ($M = 6,0$; $DP = 1,0$).

Tabela 2 – Estatísticas descritivas das dimensões de espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional

Dimensão	N	Média	Mediana	DP	Mín	Máx
Trab_Prop	107	3,75	3,80	0,66	2,00	5,00
Senso_Com	107	3,82	4,00	0,63	2,00	5,00
Des_Fin	107	5,16	5,33	0,93	1,67	6,67
Des_Proc	107	5,78	6,00	0,80	2,75	6,75
Des_Int	107	5,17	5,33	0,93	2,33	7,00

Nota. Trab_Prop = Trabalho como Propósito; Senso_Com = Senso de Comunidade; Des_Fin = Desempenho Financeiro; Des_Proc = Desempenho de Processos; Des_Int = Desempenho Interno. Valores correspondem às médias dos itens de cada dimensão. Elaboração própria.

Confiabilidade (consistência interna)

A consistência interna foi adequada:

- IET total (10 itens): $\alpha = 0,8524$
- DO total (10 itens): $\alpha = 0,8126$
- Trabalho como Propósito (5 itens): $\alpha = 0,8681$
- Senso de Comunidade (5 itens): $\alpha = 0,8520$
- Desempenho Financeiro (3 itens): $\alpha = 0,7519$
- Desempenho de Processos (4 itens): $\alpha = 0,7805$

- Desempenho Interno (3 itens): $\alpha = 0,7225$

Associações bivariadas (Spearman)

- Houve correlação positiva entre espiritualidade total e desempenho total: $\rho = 0,335$, $p < 0,001$, $n = 107$.

A Tabela 3 apresenta a matriz de correlações entre as dimensões. Observou-se associação positiva entre Trabalho como Propósito e Senso de Comunidade ($\rho = 0,318$; $p < 0,001$). Trabalho como Propósito apresentou correlação positiva com Desempenho Financeiro ($\rho = 0,322$; $p < 0,001$), mas não com Desempenho de Processos ($\rho = 0,004$; $p = 0,967$) e apenas tendência com Desempenho Interno ($\rho = 0,176$; $p = 0,069$). Senso de Comunidade correlacionou-se positivamente com Desempenho Financeiro ($\rho = 0,291$; $p = 0,002$), mas não com Desempenho de Processos ($\rho = 0,153$; $p = 0,117$) nem com Desempenho Interno ($\rho = 0,011$; $p = 0,908$). Entre as dimensões de desempenho, observaram-se correlações positivas entre Desempenho Financeiro e Desempenho de Processos ($\rho = 0,348$; $p < 0,001$) e entre Desempenho Financeiro e Desempenho Interno ($\rho = 0,321$; $p < 0,001$).

Considerando o contexto industrial do segmento de duas rodas no PIM, esse padrão de correlações sugere que diferentes facetas da espiritualidade no trabalho podem se associar a resultados organizacionais percebidos por vias distintas. Em ambientes com alta interdependência entre setores, o senso de comunidade tende a favorecer coordenação, apoio mútuo e comunicação no dia a dia, o que pode refletir em percepções mais favoráveis sobre resultados financeiros. Por sua vez, o trabalho como propósito pode se conectar mais diretamente a dimensões internas do desempenho, relacionadas a pessoas e capacidades organizacionais, ainda que nem todas as relações tenham atingido significância estatística no nível adotado.

Tabela 3 – Matriz de correlação de Spearman entre dimensões da espiritualidade no trabalho e do desempenho organizacional ($n = 107$)

Variáveis	1	2	3	4	5
1. Trab_Prop	—				
2. Senso_Com	0,318***	—			

3. Des_Fin	0,322***	0,291**	—		
4. Des_Proc	0,004	0,153	0,348***	—	
5. Des_Int	0,176	0,011	0,321***	-0,097	—

Nota. ρ = coeficiente de Spearman. Trab_Prop = Trabalho como Propósito; Senso_Com = Senso de Comunidade; Des_Fin = Desempenho Financeiro; Des_Proc = Desempenho de Processos; Des_Int = Desempenho Interno. * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$. Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa.

Comparações entre grupos (análises complementares)

Nas comparações por gênero (teste U de Mann–Whitney), observaram-se diferenças estatisticamente significativas apenas para IET5 ($U = 1098$; $p = 0,024$; $r_{\text{biserial}} = -0,233$) e DO2 ($U = 1075$; $p = 0,022$; $r_{\text{biserial}} = 0,249$), com efeitos pequenos. Para IET_Total ($U = 1335$; $p = 0,549$) e DO_Total ($U = 1254$; $p = 0,269$), não houve diferenças por gênero. Do ponto de vista do contexto do PIM, as diferenças identificadas apenas em itens específicos (IET5 e DO2), com efeitos pequenos, sugerem que as percepções de espiritualidade no trabalho e de desempenho organizacional tendem a ser relativamente semelhantes entre homens e mulheres na amostra, ao menos quando analisadas de forma agregada. Esse resultado pode refletir a padronização de rotinas e metas em ambientes industriais e a experiência compartilhada de trabalho sob demandas similares, ainda que nuances pontuais apareçam em determinados aspectos específicos do clima e do desempenho percebido.

Modelagem de Equações Estruturais (MEE): ajuste do modelo

A Tabela 4 apresenta os índices de ajuste do modelo conceitual inicial (com subdimensões). Observou-se $\chi^2(160) = 514,65$, $\chi^2/df = 3,216$, RMSEA = 0,145, CFI = 0,710 e SRMR = 0,127, indicando que o modelo, em sua configuração inicial, não apresentou ajuste global ideal, devendo ser interpretado em perspectiva exploratória, com cautela (KLINE, 2016). Dado o ajuste global insatisfatório do modelo, os coeficientes de caminho são reportados e discutidos com cautela, em perspectiva exploratória, sem inferência causal.

Tabela 4 – Índices de Ajuste do Modelo Conceitual Inicial (Modelo com Subdimensões)

Índice	Valor do Modelo	Valor de Referência	Interpretação
Qui-quadrado (χ^2)	514,65	-	Valor absoluto, usado em conjunto com df
Graus de Liberdade (df)	160	-	-
χ^2/df	3,216	≤ 5 (idealmente < 3)	Adequado, mas pode indicar espaço para melhoria
Nível de significância (p-value)	0,000	$> 0,05$ (para bom ajuste)	Significativo ($p < 0,05$), sugerindo discrepância entre matriz observada e a reproduzida pelo modelo
RMSEA	0,145	$\leq 0,08$ (bom), $\leq 0,05$ (muito bom)	Inadequado (alto)
CFI	0,710	$\geq 0,90$ (bom)	Inadequado (baixo)
SRMR	0,127	$\leq 0,08$ (bom)	Inadequado (alto)

Nota. χ^2 = qui-quadrado; df = graus de liberdade; RMSEA = root mean square error of approximation; CFI = comparative fit index; SRMR = standardized root mean square residual. Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa.

Teste das hipóteses do modelo estrutural (H1a–H1f)

A Tabela 5 sumariza os testes dos caminhos estruturais. Entre as seis hipóteses, duas foram confirmadas:

- H1a (Senso_Com \rightarrow Des_Fin): coef. = 0,1032; z = 2,06; p = 0,039 (confirmada).
- H1f (Trab_Prop \rightarrow Des_Int): coef. = 0,2284; z = 2,08; p = 0,038 (confirmada).

As hipóteses H1b, H1c, H1d e H1e não apresentaram suporte estatístico ($p > 0,05$).

Tabela 5 – Teste das Hipóteses do Modelo Conceitual Inicial (Modelo com Subdimensões)

Caminho (Relação)	Hipótese	Coefficiente	Erro Padrão	Z-value	P> z	Resultado
Senso_Com \rightarrow Des_Fin	H1a	0,1032	0,0500	2,06	0,039	Confirmada
Senso_Com \rightarrow Des_Proc	H1b	0,1209	0,0719	1,68	0,093	Não Confirmada
Senso_Com \rightarrow Des_Int	H1c	0,0563	0,1041	0,54	0,589	Não Confirmada
Trab_Prop \rightarrow Des_Fin	H1d	0,0281	0,0480	0,58	0,559	Não Confirmada
Trab_Prop \rightarrow Des_Proc	H1e	-0,0106	0,0736	-0,14	0,885	Não Confirmada

Caminho (Relação)	Hipótese	Coefficiente	Erro Padrão	Z-value	P> z 	Resultado
Trab_Prop → Des_Int	H1f	0,2284	0,1100	2,08	0,038	Confirmada

Nota. Coeficientes de caminho do modelo estrutural, erro-padrão, estatística Z e p-valor ($P > |z|$). Nível de significância adotado: $p < 0,05$. Elaboração própria a partir dos dados da pesquisa (2025).

Discussão

O estudo examinou associações entre espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional em um contexto industrial específico, encontrando evidências convergentes de relação positiva entre os construtos quando considerados como escores totais ($p = 0,335$; $p < 0,001$). Esse resultado é consistente com a literatura que associa experiências de significado e conexão no trabalho a resultados desejáveis em organizações (KARAKAS, 2010; REGO; CUNHA, 2008; ASHMOS; DUCHON, 2000).

No modelo estrutural por subdimensões, duas relações se destacaram. A confirmação de H1f (Trabalho como Propósito → Desempenho Interno) sugere que a percepção de significado no trabalho se associa a indicadores internos ligados a pessoas e capacidades (por exemplo, satisfação e qualificação), o que é coerente com proposições de que significado no trabalho pode sustentar engajamento e vitalidade organizacional (KARAKAS, 2010; ROSSO *et al.*, 2010). A confirmação de H1a (Senso de Comunidade → Desempenho Financeiro) indica que relações de união e solidariedade percebidas no ambiente de trabalho se associam a melhores resultados financeiros percebidos, possivelmente por favorecer cooperação e coordenação no trabalho (MILLIMAN *et al.*, 2003; ASHMOS; DUCHON, 2000).

As demais hipóteses, porém, não foram suportadas. A ausência de evidência para relações diretas entre Trabalho como Propósito e desempenho financeiro/processos, assim como entre Senso de Comunidade e desempenho interno/processos, pode indicar (a) efeitos indiretos, (b) relações mais complexas (por exemplo, mediações/moderações) ou (c) limitações do modelo e do delineamento para capturar essas relações no contexto investigado. Apesar do suporte a duas hipóteses no modelo estrutural, os índices de ajuste global (RMSEA = 0,145; CFI = 0,710; SRMR = 0,127) indicam que a especificação inicial não reproduziu adequadamente a matriz de covariâncias observada. Assim, os resultados do modelo devem ser interpretados em

perspectiva exploratória, como evidência preliminar de associações direcionais entre dimensões, sem inferência causal, especialmente considerando o delineamento transversal e a complexidade do modelo.

Forças e limitações

Como pontos fortes, destaca-se o uso de instrumentos amplamente empregados e a análise por múltiplas técnicas (correlações, testes não paramétricos e MEE). Como limitações, ressalta-se o delineamento transversal, a amostra por conveniência e o fato de o ajuste global do modelo de MEE não ter sido ideal (RMSEA elevado, CFI baixo, SRMR elevado), o que restringe interpretações confirmatórias e reforça o caráter exploratório do modelo estimado (KLINE, 2016).

Sugestões para pesquisas futuras

Recomenda-se replicação com amostras maiores, avaliação de alternativas de especificação do modelo (incluindo revisão do construto de Desempenho Interno e de itens com potencial problema de estimação) e testes de modelos com mediações/moderações, bem como o uso de medidas objetivas e triangulação de fontes.

Implicações teóricas

Do ponto de vista teórico, os resultados reforçam a utilidade de tratar a espiritualidade no trabalho como construto multidimensional, uma vez que as dimensões apresentaram associações distintas com dimensões do desempenho. Em especial, o suporte a H1a e H1f sugere que senso de comunidade pode estar mais ligado a resultados percebidos de natureza financeira, enquanto trabalho como propósito pode se associar mais diretamente a dimensões internas do desempenho (por exemplo, satisfação e qualificação percebida). Esse padrão contribui para refinar expectativas teóricas ao indicar que relações entre espiritualidade e desempenho podem ser específicas por

dimensão, e não uniformes em todas as facetas de desempenho.

Implicações práticas – para a gestão de processos e integração operacional

No plano gerencial, os achados sinalizam que práticas voltadas a fortalecer cooperação, solidariedade e colaboração no contexto de equipes podem ter relevância para resultados percebidos de crescimento e lucratividade, especialmente em ambientes industriais com forte interdependência entre áreas. Intervenções possíveis incluem rotinas de integração entre turnos e setores, padronização de comunicação para prevenção de retrabalho e ações de reconhecimento coletivo (por exemplo, rituais de celebração de metas alcançadas), desde que alinhadas à cultura organizacional e às condições de trabalho.

Implicações práticas – para a gestão de pessoas

Adicionalmente, a associação entre trabalho como propósito e desempenho interno sugere que iniciativas de gestão de pessoas centradas em significado (por exemplo, alinhamento entre tarefas e valores, clareza do impacto do trabalho no cliente e na organização, e oportunidades de desenvolvimento) podem contribuir para um ambiente interno percebido como mais saudável e competente.

Implicações metodológicas

Por fim, como implicação metodológica para pesquisas futuras no contexto do PIM, os resultados indicam que medidas perceptuais podem capturar relações relevantes entre variáveis humanas e resultados organizacionais percebidos, mas que a modelagem estrutural pode exigir refinamentos, dadas as dificuldades de ajuste global observadas. Assim, recomenda-se cautela na generalização e incentivo à replicação com amostras maiores, diferentes segmentos e inclusão de medidas objetivas quando viáveis.

4 CONCLUSÃO



Este estudo analisou a relação entre espiritualidade no trabalho e desempenho organizacional no contexto do segmento de duas rodas do Polo Industrial de Manaus. Os resultados mostraram associação positiva entre espiritualidade total e desempenho total ($p = 0,335$; $p < 0,001$), sugerindo que percepções mais favoráveis sobre propósito e comunidade no trabalho tendem a coexistir com percepções mais favoráveis de desempenho organizacional. No modelo por subdimensões, observou-se suporte empírico para duas relações: Senso de Comunidade \rightarrow Desempenho Financeiro ($p = 0,039$) e Trabalho como Propósito \rightarrow Desempenho Interno ($p = 0,038$), enquanto as demais hipóteses não apresentaram significância estatística ao nível de 5%.

Como contribuição, o estudo oferece evidências em um contexto industrial brasileiro específico, destacando que diferentes facetas da espiritualidade no trabalho podem se associar de forma diferenciada às dimensões de desempenho. Do ponto de vista prático, os achados sugerem que ações de gestão voltadas a fortalecer laços de cooperação e a clareza de propósito do trabalho podem estar relacionadas à percepção de melhores resultados organizacionais, sobretudo em dimensões financeiras e internas.

Por fim, limitações importantes incluem o delineamento transversal, a amostra por conveniência e o ajuste global insatisfatório do modelo estrutural. Recomenda-se que estudos futuros ampliem o tamanho amostral, testem especificações alternativas (incluindo modelos com mediações/moderações) e, quando possível, incorporem indicadores objetivos para triangulação dos resultados.

5 REFERÊNCIAS

ABRACICLO – Associação Brasileira dos Fabricantes de Motocicletas, Ciclomotores, Motonetas, Bicicletas e Similares. Relatório Dados do Setor de Duas Rodas 2023. Manaus: ABRACICLO, 2023. Disponível em: <https://www.abraciclo.com.br>. Acesso em: 18 nov. 2023.



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

BRASIL. Lei nº 14.788, de 28 de dezembro de 2023. Prorroga até 2073 a vigência da Zona Franca de Manaus. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 29 dez. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14788.htm. Acesso em: 10 jan. 2024.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, v. 16, p. 807–833, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review*, v. 70, n. 1, p. 71–79, 1992.

KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics*, v. 94, n. 1, p. 89–106, 2010.

KLINE, R. B. Principles and practice of structural equation modeling. 4. ed. New York: Guilford Press, 2016.

KOLODINSKY, R. W.; GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. Workplace values and outcomes: exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality. *Journal of Business Ethics*, v. 81, n. 2, p. 465–480, 2008.

LÓPEZ-NICOLÁS, C.; MEROÑO-CERDÁN, Á. Strategic orientation, knowledge management and performance: empirical evidence from Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, v. 49, n. 4, p. 605–632, 2011.

MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426–447, 2003.

OTLEY, D. Performance management: a framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, v. 10, n. 4, p. 363–382, 1999.

REGO, A.; CUNHA, M. P. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, v. 21, n. 1, p. 53–75, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>

ROSSO, B. D.; DEKAS, K. H.; WRZESNIEWSKI, A. On the meaning of work: a theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, v. 30, p. 91–127, 2010.

SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus. Balanço de 2022 revela múltiplos avanços para a Suframa. Manaus: SUFRAMA, 2022. Disponível em: <https://www.suframa.gov.br>. Acesso em: 18 nov. 2023.



SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus. Indicadores de desempenho do Polo Industrial de Manaus: 1988–2010. Manaus: SUFRAMA, 2013. Disponível em: <https://www.suframa.gov.br>. Acesso em: 31 out. 2023.

SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus. Indicadores do Polo Industrial de Manaus: faturamento por segmento industrial. Manaus: SUFRAMA, 2023a. Disponível em: <https://www.suframa.gov.br>. Acesso em: 18 nov. 2023.

SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus. Perfil das empresas com projetos aprovados pela Suframa. Manaus: SUFRAMA, 2023c. Disponível em: <https://www.suframa.gov.br>. Acesso em: 18 nov. 2023.