

FAT – FACULDADE E ESCOLA
Curso de Graduação em Administração

MILENE SILVA

**GESTÃO, ESPIRITUALIDADE E MOTIVAÇÃO: ESTUDO SOBRE O
ENVOLVIMENTO DE VOLUNTÁRIOS EM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS
NA CIDADE DE TAPEJARA RS**

Tapejara/RS
2025

SUMÁRIO

RESUMO	3
ABSTRACT.....	3
1 INTRODUÇÃO.....	3
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	4
2.1 TERCEIRO SETOR.....	5
2.2 A ESPIRITUALIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL	6
2.3 MOTIVAÇÃO NO VOLUNTARIADO	7
3 MATERIAIS E MÉTODOS	8
3.1 ENTIDADES ANALISADAS.....	9
3.1.1 Brasil sem Frestas de Tapejara	9
3.1.2 Comissão dos Direitos Humanos	9
3.1.3 Associação de Proteção aos Animais de Rua Tapejara RS (APATA)	10
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	11
4.1 MOTIVAÇÃO PARA O ENGAJAMENTO VOLUNTÁRIO	13
4.2 PROPÓSITO E VALORES PESSOAIS	14
4.3 ESPIRITUALIDADE E RELIGIOSIDADE NO CONTEXTO VOLUNTÁRIO	15
4.4 RELAÇÕES INTERPESSOAIS E LIDERANÇA	16
4.5 PERTENCIMENTO, BEM-ESTAR E CONTINUIDADE	17
4.6 IMPACTOS PERCEBIDOS E CONTRIBUIÇÕES PESSOAIS.....	17
4.7 QUADRO RESUMO DAS ENTREVISTAS	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS.....	23

RESUMO

Este estudo analisa como a espiritualidade influencia a motivação e o engajamento de voluntários em entidades sem fins lucrativos na cidade de Tapejara/RS. A pesquisa qualitativa, realizada com líderes e voluntários da APATA, Brasil Sem Frestas e Comissão dos Direitos Humanos, revela que valores como empatia, propósito e solidariedade sustentam a permanência e o impacto social das ações. Além disso demonstra que a espiritualidade fortalece e incentiva o pertencimento no voluntariado com base nos sentimentos que proporciona ao indivíduo, por meio do bem-estar emocional, deste modo contribuindo para o impacto social desenvolvido por meio destas organizações.

Palavras-chave: Espiritualidade; Motivação; Voluntariado; Terceiro Setor; Engajamento.

ABSTRACT

This study examines how spirituality influences the motivation and engagement of volunteers in non-profit organizations in the city of Tapejara/RS. The qualitative research, conducted with leaders and volunteers from APATA, Brasil Sem Frestas, and the Human Rights Commission, reveals that values such as empathy, purpose, and solidarity sustain the continuity and social impact of their actions. Furthermore, it shows that spirituality strengthens and encourages a sense of belonging in volunteering based on the feelings it provides to the individual, through emotional well-being, thus contributing to the social impact developed through these organizations.

Keywords: Spirituality; Motivation; Volunteering; Nonprofit sector; Engagement.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o ambiente organizacional está sendo pressionado a adotar práticas mais sustentáveis e humanizadas em relação à saúde mental, especialmente diante do aumento de casos de sofrimento psíquico relacionado ao trabalho (BARBOSA; MENDONÇA, FERREIRA, 2024). O excesso de demandas, a pressão por resultados e a desconexão entre os valores individuais e os organizacionais têm impactado diretamente a saúde mental dos colaboradores. Nesse contexto, ganha força a discussão sobre a necessidade de ambientes que promovam não apenas a produtividade, mas também o bem-estar emocional, o equilíbrio e o senso de propósito no trabalho (RIBEIRO *et al.*, 2025). Uma pesquisa realizada em 2024, conduzida pela consultora de negócios GlobeScan e a organização social Ashoka, indica que 88% dos entrevistados afirmam que o

comprometimento das empresas com a responsabilidade social e ambiental aumenta a motivação e lealdade dos funcionários, essa pesquisa entrevistou de forma online, 8.613 funcionários de organizações de 31 países, incluindo o Brasil (GLOBESCAN, 2024).

Nesse contexto, organizações como Unilever, Natura, Malwee e Tetra Park têm investido em práticas de gestão mais humanizadas. No mundo dos negócios, observa-se que empresas que contêm valores éticos e sociais em suas culturas organizacionais tendem a ter melhores resultados, criando vínculos e lealdade com seu público. Com o terceiro setor, isso é mais sólido, pois as entidades sem fins lucrativos como APAE, Lions Clube operam com base em seus propósitos. Instituições desse segmento precisam, além de recursos financeiros, criar uma cultura de identificação de seus voluntários, apoiadores e doadores por meio de seus valores.

Diante do exposto, a presente pesquisa tem como objetivo investigar como a espiritualidade influencia a motivação de indivíduos que atuam em entidades sem fins lucrativos, de maneira a analisar essa motivação espiritual que impacta no engajamento e permanência do trabalho voluntário, e como isso afeta as relações humanas dentro destas instituições.

Sendo assim, foram realizadas entrevistas e análises qualitativas, com voluntários e membros de organizações sem fins lucrativos, localizadas na região norte do Rio Grande do Sul. O acesso a essas instituições e a disponibilidade de voluntários para compartilhar suas experiências possibilitam a realização deste estudo de forma prática e enriquecedora, contribuindo para um debate acadêmico e social sobre o papel da espiritualidade no engajamento.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A espiritualidade no ambiente organizacional tem sido uma estratégia em diversas empresas, pois é uma forma de construir ambientes de trabalho mais significativos, colaborativos e éticos. O foco não é a religiosidade no ambiente, e sim ver como a espiritualidade se manifesta por meio de valores, atitudes e sentimentos que conectam pessoas a algo maior do que eles próprios, influenciando diretamente na percepção de pertencimento e motivação (SILVA; JÚNIOR, 2021).

Já com as entidades sem fins lucrativos, esses aspectos ganham destaque, uma vez que o engajamento dos voluntários não está atrelado a incentivos financeiros, mas a fatores intrínsecos e emocionais. Por isso, torna-se relevante explorar a motivação de quem trabalha no meio, bem como estudos sobre o propósito organizacional por parte da gestão, que ao fim contribuem para a criação de vínculos perduráveis, resultando em diversos beneficiários da filantropia, por meio das ações que promovem.

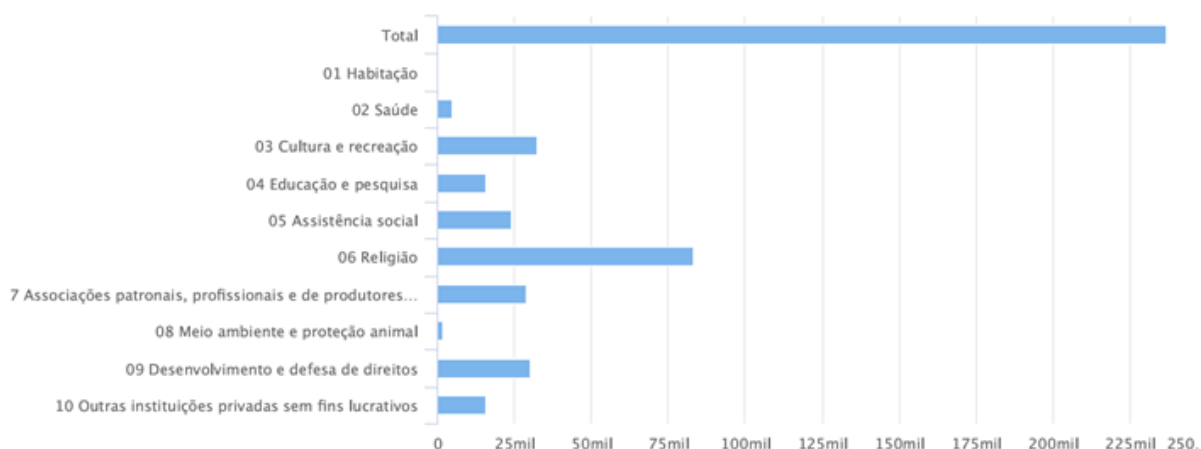
Portanto, o estudo procura trazer a compreensão da espiritualidade no contexto organizacional, relacionando as teorias motivacionais aplicadas, o impacto na gestão e valores estabelecidos por organizações que buscam estar centradas em seus propósitos. A formação de estímulo ao trabalho voluntário, tendo em vista a fundamentação, busca-se compreender os elementos que sustentam o envolvimento das pessoas com causas sociais e o papel que a espiritualidade pode desempenhar nesse processo de busca, gestão e trabalho.

2.1 TERCEIRO SETOR

O terceiro setor surgiu nos Estados Unidos na década de 1970, representando organizações privadas e sem fins lucrativos dedicadas ao bem-estar social, caracterizadas pela autogestão e pela não distribuição de lucros (SALAMON; ANHEIER, 1997). No Brasil, sua origem remonta ao período colonial, com a Santa Casa de Misericórdia de Santos (1543), considerada a primeira instituição filantrópica do país (SILVA, 2010).

A Lei nº 9.790/1999 regulou essas organizações, permitindo parcerias com o poder público para execução de projetos de interesse social, exigindo transparência e responsabilidade na gestão. Atualmente, o terceiro setor desempenha papel importante em áreas como saúde, assistência social, educação e cultura, movimentando cerca de 1,5% do PIB nacional (IBGE, 2016). A Figura 1 mostra o número de entidades no Brasil que atuam no meio filantrópico.

Figura 1 – Número de unidades locais das fundações privadas e associações sem fins lucrativos



Fonte: IBGE (2016)

Verifica-se que a maior parte da participação institucional no Brasil ocorre por meio de entidades religiosas. Dados do Censo de 2022, divulgados pelo IBGE, indicam a existência de aproximadamente 580 mil organizações religiosas formalmente registradas no país (PINHONI; CROQUER, 2024). Embora haja uma ampla diversidade de segmentos atuantes, conforme demonstrado em levantamento específico, observa-se que áreas como meio ambiente, proteção animal e saúde ainda são menos expressivas em número de instituições e, conseqüentemente, carecem de maior atenção e investimentos governamentais, considerando sua relevância social.

2.2 A ESPIRITUALIDADE NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A espiritualidade no ambiente organizacional tem sido objeto de crescente conexão com a cultura e valores das empresas, principalmente por sua relação com o bem-estar dos colaboradores e com a construção de um ambiente de trabalho mais ético e colaborativo. É compreendida como envolvente busca por propósito, conexão com o outro e com algo maior, e o exercício de valores como compaixão, empatia e solidariedade.

Contudo quando se fala na área de entidades filantrópicas, não se pode negligenciar que ela precisa se manter e para haver verbas, é essencial que tenha visibilidade e seja atrativa aos seus investidores, pois somente assim o indivíduo que se identifica com o meio, irá ajudá-la a crescer e se manter, ao mesmo ocorre com as empresas

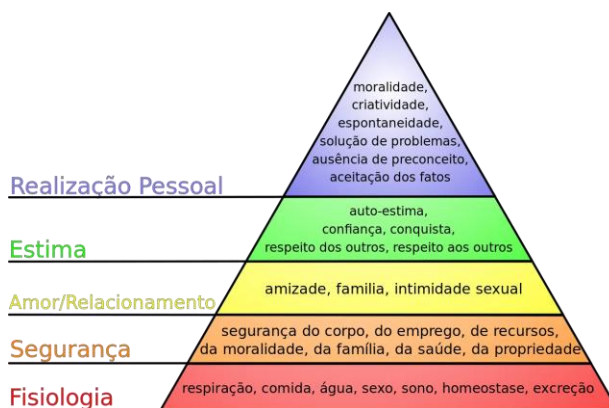
com fins lucrativos que fazem esse repasse de verba, é preciso que haja uma conexão de propósitos para serem filiadas (ISA, 2014).

Tendo em vista que a espiritualidade no meio organizacional favorece o desenvolvimento de culturas de gestão mais humanizadas, voltadas ao bem comum, o que pode ser decisivo para o sucesso de projetos sociais. Em um cenário onde cada vez mais se busca propósito e conexão com o trabalho, integrar a espiritualidade à gestão vem a ser uma estratégia eficaz, que pode gerar engajamento atraindo apoiadores e fortalecendo a missão da mesma. Em vista disso, é possível identificar o papel que a espiritualidade influencia nas relações de trabalho, seja a permanência dos voluntários, e o impacto social das ações desenvolvidas.

2.3 MOTIVAÇÃO NO VOLUNTARIADO

É válido supor que a motivação para o trabalho voluntário acontecer pode ser compreendido pela busca interior do autoconhecimento e propósito de vida, resultando em uma autorrealização, diferente de ambientes corporativos, onde o foco é a produtividade atrelado a recompensas financeiras. O voluntariado se sustenta, na grande maioria, por motivações intrínsecas, como o desejo de contribuir com a sociedade, encontrar o seu eu maior, e desenvolver-se, e o mesmo desenvolver a comunidade em que a organização se envolve.

Por consequência, o trabalho voluntário no terceiro setor representa uma via de realização pessoal para muitos indivíduos. A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow (1954), representada na Figura 2, contribui para a compreensão desse comportamento. Segundo o autor, os indivíduos buscam satisfazer suas necessidades em uma ordem crescente, iniciando pelas básicas até alcançar níveis mais elevados. No topo da pirâmide encontra-se a autorrealização, que envolve a busca por sentido, solidariedade, moralidade e propósito. Essa etapa representa o ponto em que a pessoa procura contribuir com algo maior do que si mesma, o que se relaciona diretamente com o engajamento voluntário. Muitas pessoas encontram essa autorrealização pelo envolvimento com causas sociais, onde sentem que contribuem de forma significativa para a melhora da sociedade.

Figura 2 – Pirâmide de Maslow

Fonte: Gallardo (2020)

Segundo Chiavenato (2000), Maslow afirma que as necessidades humanas se manifestam de maneiras distintas entre os indivíduos, variando conforme suas particularidades e características pessoais. Na base da pirâmide estão as necessidades fisiológicas, relacionadas à sobrevivência e ao equilíbrio biológico, seguidas pelas necessidades de segurança, voltadas à proteção e estabilidade (TAORMINA; GAO, 2013; MASLOW, 1943).

No nível intermediário encontram-se as necessidades sociais, como vínculo, afeto e pertencimento a grupos (CAVALCANTI et al., 2019). Acima delas aparecem as necessidades de estima, ligadas ao reconhecimento pessoal e social. Por fim, o topo da hierarquia é representado pela autorrealização, quando o indivíduo busca desenvolver seu potencial, habilidades e propósitos de vida (MASLOW, 1943).

Ao relacionar tais ideias à Teoria Comportamental, Chiavenato (2000, p. 686) destaca que a compreensão da motivação humana se tornou um eixo central da Administração, uma vez que o comportamento organizacional está fortemente ligado ao atendimento dessas necessidades.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem empírica, conforme os pressupostos metodológicos de Richardson (1999), sendo ao todo 14 perguntas descritivas.

O foco da pesquisa é compreender de que maneira a espiritualidade influencia, motiva e engaja indivíduos que atuam como voluntários em entidades sem fins lucrativos

na região noroeste do Rio Grande do Sul. Para tanto, a investigação será realizada com voluntários, membros da gestão e funcionários de 3 instituições da cidade de Tapejara: Associação de Proteção aos Animais de Rua Tapejara RS - APATA, Brasil Sem Frestas de Tapejara e a Comissão dos Direitos Humanos.

3.1 ENTIDADES ANALISADAS

3.1.1 Brasil sem Frestas de Tapejara

O projeto Brasil Sem Frestas configura-se como uma iniciativa voluntária de caráter socioambiental, cuja finalidade é promover condições dignas de moradia por meio do reaproveitamento de embalagens longa vida do tipo *Tetra Park*. Essas embalagens são coletadas, higienizadas, recortadas e aplicadas nas paredes internas ou externas das residências de famílias em situação de vulnerabilidade social, formando placas de isolamento que atuam como barreira térmica e física.

A instalação desse material pode reduzir em até 10 °C a sensação de calor no verão, além de impedir a entrada de vento e frio no inverno. Embora se trate de uma solução considerada “provisória” pelos voluntários, seu efeito prático ressignifica o espaço habitado, conferindo conforto, proteção e dignidade às famílias atendidas.

Contudo, apesar de seu funcionamento baseado na autogestão comunitária, a expansão das atividades tem gerado demanda por maior estrutura administrativa e formalização de processos. Assim, o Brasil Sem Frestas representa uma experiência concreta de inovação social, ancorada na interseção entre sustentabilidade, solidariedade e espiritualidade prática.

3.1.2 Comissão dos Direitos Humanos

A Comissão de Direitos Humanos, é uma estrutura institucional criada pela Ordem dos Advogados do Brasil para aproximar o direito da comunidade, atuando não apenas na esfera jurídica formal, mas principalmente como instrumento social de proteção e conscientização. No caso relatado, a seguinte comissão não existia no município de Tapejara, todavia a mesma se faz presente em diversas regiões não só do estado, mas do país, o que evidencia sua importância como iniciativa necessária em regiões onde há carência de mecanismos de defesa cidadã.

Na prática, essa comissão exerce funções como formação e educação em direitos humanos, realizando palestras, oficinas em escolas e grupos comunitários, além de receber denúncias de situações de violência, discriminação ou violações de direitos, encaminhando os casos para os órgãos competentes e acompanhando para garantir que tenham andamento adequado. Embora os membros sejam advogados, a comissão não advoga diretamente, para evitar captação de clientes, o que evidencia seu caráter ético e orientado ao interesse coletivo, e não individual.

A atuação da comissão depende fortemente do engajamento voluntário, sustentado por valores pessoais como empatia e justiça. A liderança democrática e a identificação entre os membros fortalecem o grupo, mesmo diante da dificuldade de reconhecimento pela comunidade.

3.1.3 Associação de Proteção aos Animais de Rua Tapejara RS (APATA)

A APATA constitui-se como uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos, fundada há aproximadamente 11 anos por um grupo de indivíduos que já realizava de forma informal e individual, ações de cuidado e proteção a animais em situação de vulnerabilidade. Sua criação decorreu da necessidade de institucionalizar práticas voluntárias isoladas, convertendo-as em uma estrutura coletiva capaz de organizar esforços, definir objetivos comuns e ampliar o alcance das ações de proteção animal.

Diferentemente de outras entidades conhecidas pelos fundadores, como antigos abrigos físicos para animais, a APATA estabeleceu como princípio não funcionar como abrigo, mas sim como entidade de apoio, atuando no resgate de animais vítimas de maus-tratos, na promoção de castrações, na conscientização comunitária e no acolhimento temporário por meio de lares voluntários.

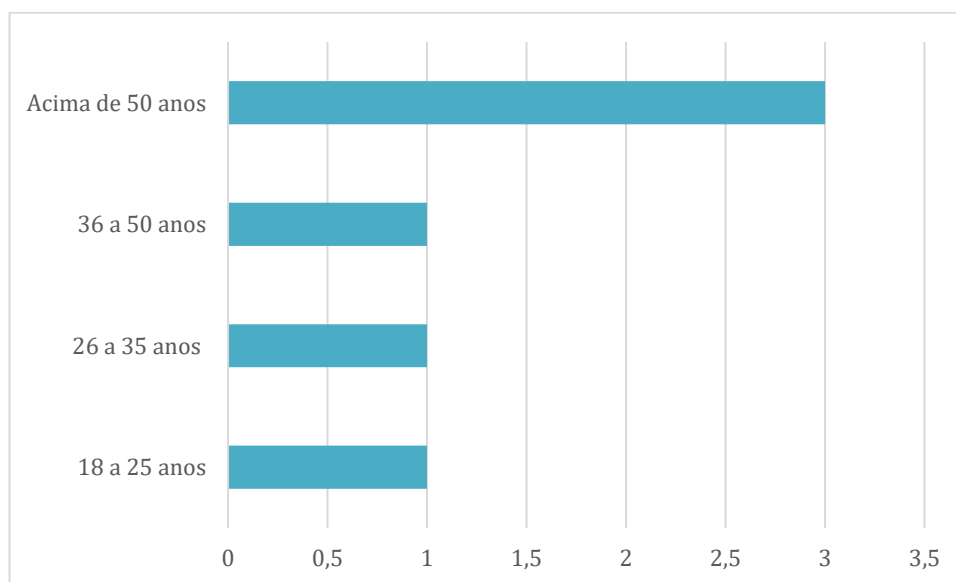
Observa-se, ainda, que a associação se sustenta predominantemente pelo engajamento afetivo e moral dos voluntários, motivados por valores como empatia, responsabilidade e ética. Dessa forma, a APATA pode ser compreendida como expressão organizada do ativismo socioambiental de base comunitária, fundada no reconhecimento dos animais como sujeitos de dignidade e na certeza de que proteger outras formas de vida é também uma forma de cuidar da humanidade.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As entrevistas foram realizadas com 6 integrantes de 3 entidades sem fins lucrativos localizadas na região noroeste do Rio Grande do Sul, em Tapejara: APATA, Brasil Sem Frestas e Comissão dos Direitos Humanos. Cada organização apresentou um representante da liderança e um voluntário, possibilitando compreender as percepções sobre espiritualidade, engajamento e gestão sob diferentes perspectivas funcionais.

O Gráfico 1 apresenta a distribuição etária dos voluntários participantes da pesquisa. Observa-se que a maioria dos respondentes possui idade superior a 36 anos, sendo 3 deles com mais de 50 anos, o que representa 50% do total. Tal resultado evidencia uma predominância de pessoas em faixas etárias mais maduras, o que pode estar associado à estabilidade emocional e à consolidação de valores sociais que incentivam o engajamento em ações voluntárias.

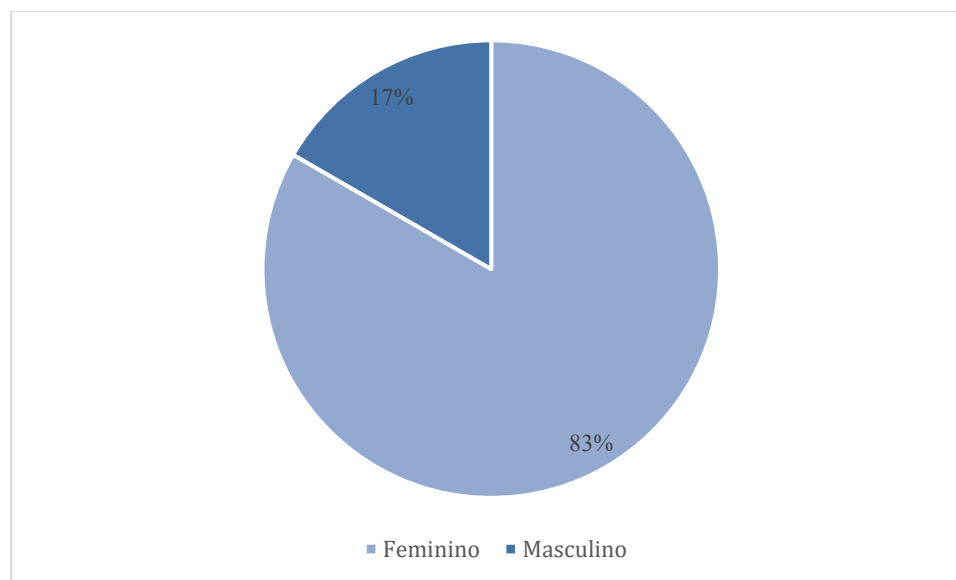
Gráfico 1 - Idade dos voluntários



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

O Gráfico 2, referente ao gênero dos participantes, demonstra uma predominância do público feminino, com 5 voluntárias frente a 1 participante do sexo masculino. Esse dado reforça o que diversas pesquisas apontam sobre o protagonismo e visão empática das mulheres em atividades sociais e solidárias, evidenciando uma tendência de maior envolvimento feminino nas práticas de cuidado e apoio comunitário.

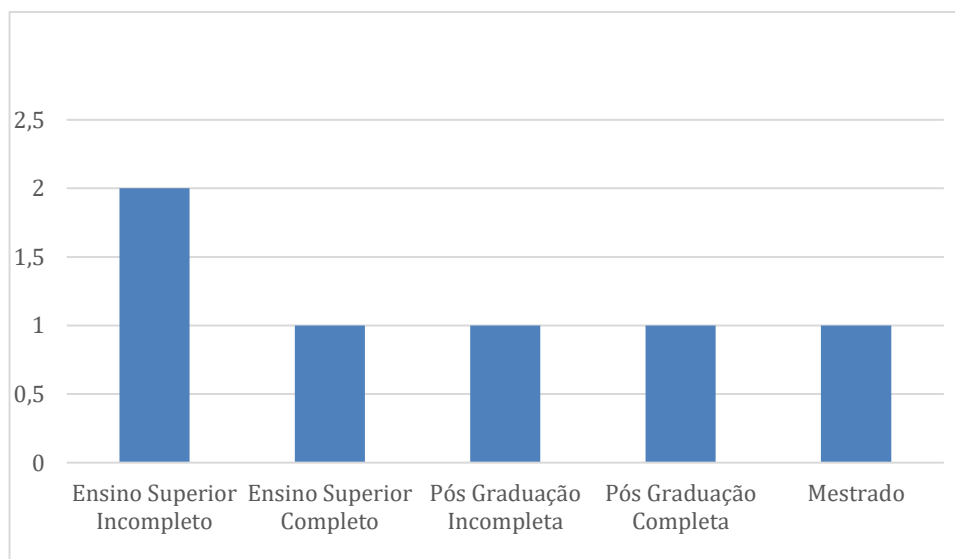
Gráfico 2 - Gênero dos voluntários



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

No que tange ao nível de escolaridade (Gráfico 3), verifica-se que todos os participantes possuem formação igual ou superior ao ensino superior incompleto. Esse resultado indica que o grupo pesquisado é composto por indivíduos com elevado nível educacional, o que sugere uma relação entre formação acadêmica e engajamento social, uma vez que o acesso à educação tende a ampliar a consciência cidadã e o interesse por práticas coletivas e altruístas.

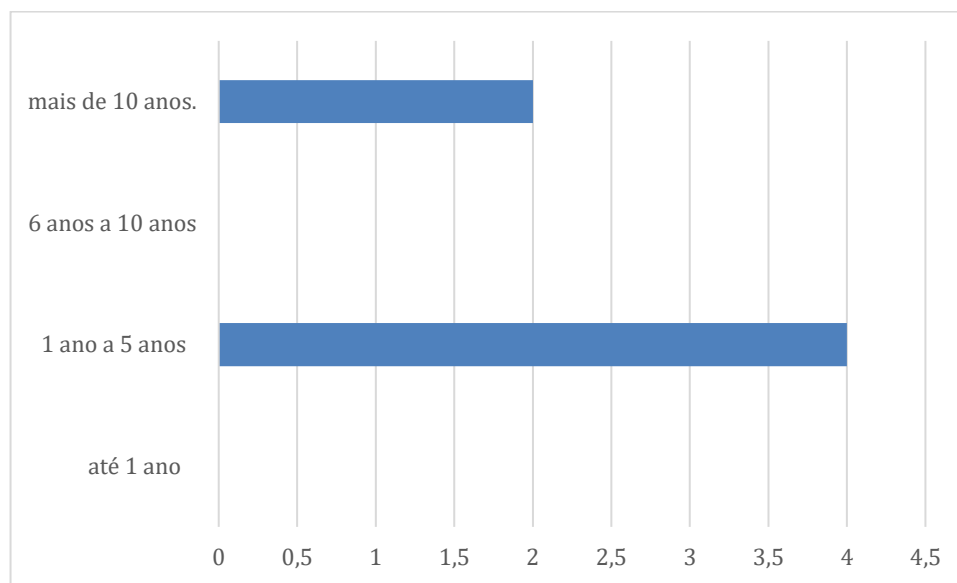
Gráfico 3 - Nível escolar dos voluntários



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Por fim, o Gráfico 4 demonstra o tempo de atuação voluntária dos respondentes. Observa-se que a maioria atua entre 1 a 5 anos, enquanto 2 voluntários estão engajados há mais de 10 anos. Esses resultados evidenciam um perfil de continuidade e comprometimento com as causas sociais, sugerindo que a experiência e o vínculo com as entidades fortalecem o senso de pertencimento e propósito, aspectos fortemente relacionados à motivação no terceiro setor, segundo os relatos adentrados pelos entrevistados.

Gráfico 4 - Tempo de atuação como voluntário na entidade



Fonte: Elaborado pela autora (2025).

4.1 MOTIVAÇÃO PARA O ENGAJAMENTO VOLUNTÁRIO

A motivação que leva os indivíduos a se engajarem em atividades voluntárias apresenta-se como um dos principais elementos para compreender o vínculo entre espiritualidade e gestão no terceiro setor. As respostas dos participantes revelam que o primeiro contato com as entidades geralmente ocorre por meio de identificação pessoal com a causa ou pela inspiração despertada por exemplos próximos.

Na APATA, o voluntariado surge da afinidade emocional com a causa animal, impulsionado pelo sentimento de empatia e dever moral. O voluntário destacou: *“Eu sempre amei, sempre defendi, sempre vou defender os animais. Então, se eu não pudesse ajudar dentro de uma instituição, ajudaria do meu jeito fora dela.”* (Voluntário – APATA)

Essa fala evidencia uma motivação intrínseca, relacionada ao propósito pessoal e à espiritualidade interior, conforme destaca Silva Filho e Ferreira (2015), ao afirmar que a espiritualidade no trabalho se manifesta pela busca de sentido e pela conexão entre valores e ações.

Na entidade Brasil sem Frestas, o relato da liderança demonstrou que a motivação está vinculada ao desejo de contribuir com o bem coletivo, especialmente pela transformação direta na vida das pessoas beneficiadas. *“É um trabalho que vai além do conserto das casas; é sobre levar dignidade, conforto e calor humano.”* (Líder - Brasil sem Frestas)

Esse posicionamento reflete a espiritualidade como um comprometimento ético com o próximo, reforçando o que Souza e Araújo (2021) destacam sobre o papel do terceiro setor em despertar valores humanitários e promover o bem-estar coletivo.

Por sua vez, na Comissão dos Direitos Humanos, a motivação assume um caráter de engajamento político-social, com base no ideal de justiça e igualdade. A liderança explicou que o envolvimento surgiu a partir do entendimento de que os direitos humanos devem ser aplicados na prática cotidiana: *“Entendo o direito fora dos processos judiciais, como instrumento de transformação social a serviço das pessoas.”* (Líder - Comissão dos Direitos Humanos)

Essa perspectiva mostra que a motivação no voluntariado não se limita a aspectos afetivos, mas também se ancora na dimensão ética e espiritual da responsabilidade social. Assim, independentemente da natureza da entidade, observa-se que o engajamento é sustentado por valores de solidariedade, empatia e propósito - elementos que caracterizam a espiritualidade no contexto organizacional.

4.2 PROPÓSITO E VALORES PESSOAIS

A relação entre os valores individuais e os valores institucionais mostrou-se um aspecto essencial na permanência e comprometimento dos voluntários com as entidades analisadas. A espiritualidade, entendida como busca de sentido e coerência entre o ser e o agir, aparece de forma intrínseca nas falas dos participantes.

Na APATA, a percepção de propósito está diretamente ligada ao cuidado com os animais e ao sentimento de que cada ação voluntária representa uma oportunidade de

promover o bem. Conforme relatado pelo voluntário *“É algo que faço de coração, porque sei que eles dependem da gente. Não é um trabalho, é um chamado.”* Esse depoimento evidencia que o engajamento nasce da identificação pessoal com a missão da entidade, reforçando o vínculo espiritual com a causa. A atuação não é percebida como obrigação, mas como expressão de um valor interior, o que reforça a ideia de Silva e Siqueira (2009), de que a espiritualidade no trabalho se manifesta por meio do sentimento de pertencimento e da conexão com um propósito maior.

Na Comissão dos Direitos Humanos, o propósito é compreendido de maneira mais ampla, relacionado à defesa da dignidade e da justiça social. Um dos participantes afirmou que o voluntariado é uma forma de concretizar valores que orientam sua vida pessoal, *“Não é apenas sobre leis, é sobre pessoas. A gente trabalha para que cada um tenha o mínimo de dignidade.”* (Líder - Comissão dos Direitos Humanos)

De forma semelhante, a liderança da Brasil sem Frestas destacou que o propósito coletivo ultrapassa as tarefas operacionais e envolve o compromisso com o bem-estar do outro: *“Cada casa que ajudamos representa uma família mais protegida, e isso traz um sentido enorme para o que fazemos.”* (Líder - BSFT)

Observa-se, portanto, que os valores e propósitos são vivenciados de diferentes maneiras, mas sempre associada à noção de serviço e solidariedade, valores que fortalecem a coesão entre o indivíduo e a missão institucional.

4.3 ESPIRITUALIDADE E RELIGIOSIDADE NO CONTEXTO VOLUNTÁRIO

Ao abordar a relação entre espiritualidade e religiosidade, todos os entrevistados reconheceram a importância de distinguir esses conceitos. A espiritualidade foi entendida como algo interior, ligado à essência e aos valores humanos, enquanto a religiosidade foi associada a crenças específicas e práticas de fé.

No Brasil sem Frestas, a liderança explicou que a espiritualidade se expressa nas atitudes diárias de empatia e acolhimento: *“Acredito que espiritualidade é fazer o bem, é ter empatia e amor no que se faz, sem precisar estar ligado a uma religião.”* (Líder - BSFT).

Na Comissão dos Direitos Humanos, a espiritualidade aparece como uma força ética que direciona a ação e a tomada de decisão. Um dos entrevistados ressaltou: *“A*

espiritualidade é o que me faz agir com justiça e humanidade, é o que me impede de ser indiferente.” (Líder - Comissão dos Direitos Humanos)

Já na APATA, a voluntária destacou que a espiritualidade é o que dá sentido ao esforço cotidiano de cuidado com os animais: *“Quando estou ajudando, sinto paz. Parece que estou fazendo o que devo fazer, como se isso viesse de dentro.”* (Voluntário - APATA)

Esses relatos evidenciam que a espiritualidade é percebida como força motivadora e integradora, que conecta a prática do voluntariado ao crescimento pessoal e coletivo. Diferentemente da religiosidade, que está vinculada a crenças específicas, a espiritualidade aparece como experiência de autenticidade, propósito e empatia, elementos que reforçam o compromisso ético nas organizações do terceiro setor.

4.4 RELAÇÕES INTERPESSOAIS E LIDERANÇA

As relações interpessoais mostraram-se fundamentais para o fortalecimento da atuação voluntária nas 3 entidades analisadas. Em todos os relatos, a convivência e a cooperação foram reconhecidas como fatores essenciais para a continuidade das ações e o sentimento de pertencimento ao grupo.

No Brasil sem Frestas, a liderança reconhece a importância de aprimorar aspectos organizacionais e de delegação, o que evidencia uma gestão que busca equilíbrio entre engajamento e estrutura: *“Eu tenho muito pra melhorar. Eu sou muito engajada, busco, vou atrás, mas às vezes não consigo delegar muito, não consigo mandar.”* (Líder - BSFT)

Já o voluntário expressou que, apesar das dificuldades, há um espírito de união e apoio mútuo: *“Que com a presidente, às vezes, há bastante discussões, tem que focar na conexão. Tem muita coisa acontecendo ao mesmo tempo, e tem gente que vem só pra passar o tempo.”* (Voluntário - BSFT)

Essa mescla entre diálogo e desafio mostra uma liderança participativa, porém sujeita às tensões naturais do trabalho coletivo. Conforme Silva Filho e Ferreira (2015), a espiritualidade organizacional se reflete na maneira como os indivíduos interagem e se apoiam mutuamente, especialmente em contextos de cooperação voluntária.

4.5 PERTENCIMENTO, BEM-ESTAR E CONTINUIDADE

O sentimento de pertencimento e o bem-estar pessoal emergem como consequências diretas do engajamento voluntário e da vivência espiritual nas entidades. Em todos os casos, os entrevistados relataram que atuar nas organizações proporciona um sentido de utilidade social e realização pessoal.

Na APATA, a experiência é percebida como parte da identidade individual: *“É algo que me faz sentir viva, porque é alguma coisa, [...] então afeta totalmente a minha relação e o meu emocional, me sinto bem fazendo isso.”* (Voluntário - APATA)

A líder complementa essa percepção, ao mencionar o reconhecimento social da instituição e o fortalecimento de vínculos com a comunidade: *“Hoje acredito muito que a associação está inserida na comunidade, a maior parte da população já entende o quanto é importante a associação existir.”* (Líder - APATA)

4.6 IMPACTOS PERCEBIDOS E CONTRIBUIÇÕES PESSOAIS

Os relatos indicam que a atuação voluntária proporciona transformações mútuas, nos impactos aos beneficiários, gerando desenvolvimento pessoal e espiritual para os próprios voluntários. Na Comissão dos Direitos Humanos, tanto a liderança quanto o participante expressam a satisfação em presenciar resultados concretos: *“Gosto dessa área e dessa linha de trabalho; isso me satisfaz muito pessoalmente. Nunca consegui ficar longe do serviço voluntário.”* (Líder - CDH) *“É a questão de ver o que você faz de bem. Claro que tem dificuldades, mas os desafios te fazem crescer. Cooperar e resolver as coisas dá uma sensação boa.”* (Participante - CDH)

Na APATA, o impacto é percebido pela mudança real nas condições dos animais e pela sensibilização da comunidade: *“Enquanto não existia um projeto de castração, muitos não tinham condições. Hoje a associação faz esse trabalho, e isso mudou muito a realidade.”* (Líder - APATA). *“Se não houvesse a associação, eu não sei como seria a questão dos animais aqui em Tapejara. Estamos sempre fazendo controle, resgatando e castrando.”* (Participante - APATA)

Esses relatos evidenciam que o voluntariado, mais do que uma ação social, representa uma prática espiritual e transformadora, que fortalece valores humanos e contribui para o desenvolvimento de comunidades mais solidárias e conscientes.

4.7 QUADRO RESUMO DAS ENTREVISTAS

Com o objetivo de sistematizar e comparar as percepções dos entrevistados, elaborou-se um quadro comparativo contendo as respostas obtidas em cada uma das perguntas realizadas nas entrevistas com os representantes das 3 entidades analisadas: APATA, Brasil sem Frestas e Comissão dos Direitos Humanos.

Os quadros foram organizados de modo a contemplar as falas de líderes e voluntários, permitindo uma análise cruzada das percepções sobre espiritualidade, motivação, engajamento e gestão nas organizações do terceiro setor. Essa estrutura possibilitou identificar padrões de respostas e nuances individuais, enriquecendo a interpretação qualitativa apresentada nas subseções anteriores.

A leitura comparativa das respostas evidencia que, embora cada instituição atue em contextos distintos, há convergências significativas em torno de valores humanos e espirituais, como empatia, solidariedade, pertencimento e propósito coletivo. As diferenças, por sua vez, emergem da natureza das atividades desenvolvidas e do modo como cada liderança conduz os processos de comunicação, tomada de decisão e vínculo com os voluntários.

01. Como você conheceu a entidade onde atua como voluntário(a)?		
APATA	Líder	Fui conhecer outras instituições como o Capa de Passo Fundo, que era bem famoso e hoje deixou de existir, ele era um abrigo na verdade, de animais. Então, conhecendo essa instituição, cheguei à conclusão de que nós não queríamos ser um abrigo. Nós queríamos apenas ser uma entidade de apoio para esses animais em situação de vulnerabilidade, maus-tratos e animais de rua.
	Participante	Eu conheci pelas postagens no Facebook, então, desde muitos anos, acho que já deve ter uma década, eu não sei quantos anos tem a associação, mas desde sempre, assim, eu conheço o trabalho deles e me identifico.
Brasil Sem Frestas	Líder	Por meio de uma matéria que passou no jornal, me interessei pela causa, minha filha tinha um trabalho voltado ao meio ambiente dos escoteiros e acabei sabendo que a fundadora era de Passo Fundo, pensamos em arrecadar as latinhas e levar até lá, e a fundadora vendo o fluxo que consegui arrecadar com as latinhas, me incentivou a fazer aqui na cidade de Tapejara.
	Participante	Por meio da minha esposa, que iniciou com o projeto.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Eu cheguei na Comissão de Direitos Humanos aqui como sendo a primeira presidente. Estou há 3 anos, neste terceiro mandato como presidente da Comissão de Direitos Humanos, me designo como defensora de direitos humanos desde antes de ser advogada. Comecei a trabalhar com pessoas em situação de vulnerabilidade, inicialmente com jovens em grupos e depois com movimento estudantil, há cerca de 30 anos atrás.
	Participante	Sou Advogada, e em 2022 tive a oportunidade de ser presidente na OAB da subseção de Tapejara, nisso adentrou a Comissão dos Direitos Humanos, onde obtive o conhecimento da comissão como um todo, é muito interessante e muito bom o trabalho que estamos fazendo hoje de forma voluntária.

02. O que motivou você a iniciar sua atuação voluntária nesta organização em específico?		
APATA	Líder	O poder ajudar os animais.
	Participante	Eu sempre amei, sempre defendi, sempre vou defender os animais. Então, se eu não pudesse ajudar eles de qualquer modo, estando dentro de uma instituição, eu sempre ajudei do meu jeito fora da instituição. Então, a associação é uma forma de eu estar sempre colocando em prática os meus valores.
Brasil Sem Frestas	Líder	A causa, e o ajudar o outro.
	Participante	Bom, a ajudar a minha família, que se interessou pela causa.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Porque acredito que é uma forma de aproximar o direito da comunidade, entendo o direito fora dos processos judiciais, como instrumento de transformação social a serviço das pessoas, especialmente aquelas que mais precisam. Como advogada, penso que a OAB precisa estar organizada para desenvolver esse trabalho. Sempre digo que o curso é de Ciências Jurídicas e Sociais, e que muitos esquecem o aspecto social após a formação. Para mim, o direito é muito mais social do que jurídico, a defesa dos direitos humanos e das pessoas em vulnerabilidade deve ser uma luta institucional, por isso aceitei.
	Participante	No início me senti desafiada, medo, não sabia o que seria esse trabalho voluntário, no início achei que fosse algo mais administrativo, mas uma questão de dentro da OAB, os processos éticos, e depois você vai vendo que não, que é diferente, e aí que vai te envolvendo, pois envolve a sociedade.
03. Quais fatores influenciam sua permanência como voluntário(a)?		
APATA	Líder	Eu acho que o que mais influencia é o amor, por cuidar dos animais, por entender que ninguém fala por eles, ninguém age por eles. Então, somos nós que temos que fazer esse trabalho de ajuda, somos nós que temos que entender das dores deles, e poder ajudá-los mesmo, esse é o maior motivo, é o amor.
	Participante	Esse desejo de querer ajudar, desse querer se sentir útil, de ser uma pessoa que faz a diferença, sabe? Não só estar somando aqui no mundo, mas por fazer a diferença. Enfim, de querer ajudar as pessoas que mais precisam, os animais que mais precisam.
Brasil Sem Frestas	Líder	Acredito que por ter fundado, e pela proporção que está se tornando, não tenho mais como largar o projeto.
	Participante	Nós trabalhamos a conscientização das pessoas, porque esse não é um projeto, só é um remendo. Enquanto não pode vir uma casa nova, remenda tudo lá, porque ao menos não vai passar calor, não vai passar frio. Principalmente no inverno, que é o que é feito, hoje a maior parte de nossas placas vão para Chapecó.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Gosto do tema, tenho experiência, conhecimento e identificação suficiente para estar ali. Entendo que o trabalho voluntário não deve ser eterno, um cabide de emprego. Já pedi meu afastamento da presidência para o ano que vem, pois três anos foi um tempo suficiente para iniciar o trabalho que não existia aqui, já comuniquei a presidente da OAB para que outra pessoa assuma.
	Participante	É esse desejo de melhorar as coisas, de uma justiça melhor de atingir os objetivos, tentar trazer para as pessoas algo melhor, de cooperar, em um mundo difícil que estamos vivendo hoje.
04. Na sua opinião, qual o propósito do trabalho que você realiza aqui?		
APATA	Líder	Eu acho que é muito satisfatório, quando a gente ajuda um ser que não te dá nada em troca, além do carinho, do rabinho abanando, isso, assim, que é o carinho, o amor. Então, o meu propósito tá muito ligado a isso, assim. Mesmo entendendo que eles não podem nos dar nada além disso, e que já é bastante coisa, a gente ainda ajuda, a gente ainda faz por seres que não têm voz, que não conseguem pedir ajuda. Então, esse é o meu propósito, é poder ajudá-los, mesmo sabendo que a recompensa
	Participante	Eu acho que é só a simples vontade de poder, de querer ser uma pessoa empática e humana.
Brasil Sem Frestas	Líder	A gente não veio no mundo por nada, gente recebe tantas coisas, sabe? Todos nós recebemos coisas divinas a vida já é uma coisa divina e eu tive a graça de me aposentar muito nova e muito cedo, e eu não acho justo ficar recebendo e não devolver nada para o universo é uma maneira de eu conseguir devolver.
	Participante	Pra agradecer tudo que de bom que tu colhe.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	O propósito é auxiliar os casos que não tem muita importância para a comunidade em geral, as pessoas acham que isso se refere a pessoas criminalizadas, mas não é somente isso, tem muitos casos, de diversos assuntos, e que conseguimos direcioná-los aos órgãos competentes, e assim cuidamos para que tenha uma conclusão, de forma digna, assim como denúncias que vem para nós, esse é o objetivo, ajudar a todos de forma digna e humana.
	Participante	Esse desejo de tentar ver as coisas sempre melhor, o mínimo que pudermos fazer já me deixa realizada. O trabalho voluntário, ele te desafia muito mais que o trabalho do dia a dia, que você recebe no final do mês, você recebe teu salário, no fim do dia vai para casa, mas o voluntário ele te esgota muitas vezes, mas ele te deixa feliz, quando você consegue atingir aquele objetivo, me transformou e me ajudou muito.

05. Você sente que existe uma conexão entre seus valores pessoais e os valores da organização? Por quê?		
APATA	Líder	Sim, precisam, hoje, eu coloquei na minha vida que nada do que eu fizesse poderia estar em desacordo com os meus valores pessoais. Se não fizer sentido com os meus valores pessoais, não faz sentido eu estar nessa associação.
	Participante	Sim, porque não faz sentido eu participar de uma associação que eu não defenda as mesmas coisas que a associação defende. Então, essa questão dos animais, de querer dar qualidade de vida para os animais, de buscar direito, são coisas que eu defendo no meu pessoal. Então, eu acho que sim, que tem totalmente associação com os valores que a associação defende.
Brasil Sem Frestas	Líder	Sim, eu acho que todos têm o mesmos, porque aqui todo mundo tem a sua filosofia de vida. O Deus é o maior, mas todo mundo tem sua filosofia de vida e a nossa filosofia de vida, quando a gente entra aqui, é transformar e deixar o melhor possível para o outro.
	Participante	Eu acho que sim, porque, tu passar na rua e ver aqueles vovozinhos com essa jaqueta, tudo que foi doado, cara, é muito gratificante.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Sinto conexão entre meus valores pessoais e a proposta da comissão de direitos humanos, mas não necessariamente com todos os valores da OAB, que seria uma discussão mais profunda.
	Participante	Eu tenho amor, dedicação, a questão de cooperar, e ver isso na entidade, e aqueles que estão contigo, é um bem maior.

06. Você percebe que o alinhamento entre valores pessoais e institucionais fortalece o engajamento dos voluntários?		
APATA	Líder	Sim, acredito que é fundamental, na verdade.
	Participante	Com certeza.
Brasil Sem Frestas	Líder	Sim, fortalece, todos vem aqui para ajudar e se sentir bem, é um lugar leve que trás distração para quem ajuda.
	Participante	Tem vários tipos de voluntários, aqui vem voluntários que estavam abandonados dentro de casa, que estavam esquecidos dentro de casa e vem aqui e se encontram.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	É cedo para avaliar aqui, pois a comissão não é conhecida nem pelos próprios advogados. Estamos tentando quebrar o senso comum equivocado de que direitos humanos é defender bandido, quando na verdade é defender o direito primário à sobrevivência digna de todos, independentemente de quem seja, é um grupo que já faz parte da comissão está identificado e engajado com os valores e quer realizar o trabalho. Somos seis pessoas atualmente, no entanto, ainda falta reconhecimento e identificação pela comunidade maior.
	Participante	Sim, fortalece, com certeza.

07. A espiritualidade tem algum papel na sua decisão de ser voluntário(a)? Se sim, como ela se manifesta no seu dia a dia aqui?		
APATA	Líder	Na verdade, eu acredito muito que a gente está nessa vida pra aprender e pra evoluir. Tudo que a gente faz aqui, a gente vai colher aqui, seja para o lado bom ou para o lado ruim, seja nessa encarnação ou seja numa outra encarnação, essa é a minha crença. Com relação à espiritualidade, eu percebo que as pessoas que buscam fazer trabalhos voluntários, elas normalmente se cruzam com os valores que cada uma tem e também com esse momento de espiritualidade que vive, assim, no sentido de fazer o bem, de resgatar valores perdidos, de pelo menos é o que eu acredito que deveria ser. Eu não acredito que uma pessoa possa frequentar a igreja e desejar mal ao próximo. Para mim, isso é incoerente, então, o fato de acreditar que a gente está aqui para melhorar faz muito eu olhar para o lado do trabalho voluntário como algo especial e importante na vida.
	Participante	Eu acho que não, eu não envolvo a espiritualidade para a justificativa de ser uma boa pessoa. Não é algo assim que diz, ah, Deus me mandou, é uma vontade própria mesmo, então acho que não.
Brasil Sem Frestas	Líder	Acredito que espiritualidade é fazer o bem, é ter empatia e amor no que se faz, sem precisar estar ligado a uma religião
	Participante	Eu acho que sim, porque como eu acredito em Deus, e acredito que tudo que tu faz de bom te volta. Então aqui é uma maneira de eu fazer o bem, sem ver a quem, como se diz.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Sim, a espiritualidade é importante para mim e moldou meus princípios desde o começo. Hoje não atuo de forma racional pela fé, mas ela me dá postura para me colocar nesses lugares.
	Participante	Acredito que sim, as coisas andam juntas, porque no momento que você acredita, que tem fé, força de vontade, empatia, ver e sentir, eu acredito que isso vem de uma crença religiosa, entendo que sim, com o cuidado, a justiça social.

08. Como você compreende a diferença entre espiritualidade e religiosidade no ambiente de trabalho voluntário?		
APATA	Líder	Na verdade, para mim é bem difícil falar de religião, sabe? Porque é muito mais sobre o lado espiritual mesmo, sobre o sentir, sobre o alinhamento de crenças, sobre o alinhamento de propósito, e não tem nada a ver com religião.
	Participante	Eu acredito que a religiosidade está muito mais voltada para a religião que cada voluntário segue. Que cada crença defende o que se crê, então, eu acho que a religião está mais voltada para essa parte de ter crenças e ter os seus, os seus mandamentos para seguir. E a espiritualidade, eu acho que está mais voltada para a questão da energia, de acreditar que as coisas vão acontecer, de pensar positivo. Eu vejo a espiritualidade como isso, algo voltado à energia positiva e à religião mais voltada para a crença mesmo, de fato.
Brasil Sem Frestas	Líder	A espiritualidade para mim é eu estar bem é eu saber que eu me conecto com outras coisas, sabe? É saber que existe um ser maior, e esse ser maior a gente pede, conversa com ele e faz as coisas para bem e o bem volta. Tu faz as coisas para o universo, sempre digo assim, gente, vamos fazer as coisas e jogar para o universo, que o universo vai te
	Participante	Sim. Olha, aqui tem um pouco de tudo, de todas as opções, tem espírita, tem católica, mas eu acho que não influencia. A espiritualidade, a religiosidade de cada um, isso não atrapalha, e sim une.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Precisamos entender que a espiritualidade está ligada a valores e pode ou não estar vinculada à religiosidade. Vivemos em um estado laico, e na comissão não há espaço para defesa de qualquer religião. A espiritualidade transcende a religião, que é mais institucional e politizada, a espiritualidade pode ou não estar relacionada a ela.
	Participante	Bom, para mim a questão da espiritualidade e da religiosidade andam juntas, para mim é isso, amar, compreender.

09. Como você descreve sua relação com os demais voluntários e com a liderança da entidade?		
APATA	Líder	Sim, transparece porque acaba que a opinião do líder é muito importante. Mas eu não me coloco muito nessa posição no dia a dia. Na associação nós estamos todos juntos e na mesma posição de ajuda, de buscar recursos, de buscar ajudas.
	Participante	Eu considero a minha relação com elas boa, a gente conversa tranquilamente.
Brasil Sem Frestas	Líder	Eu tenho muito pra melhorar, eu acho, assim, que eu preciso melhorar com urgência. Eu sou muito boa, que nem olhando, eu gosto, eu me engajo, eu busco, eu vou, mas na parte da organização, assim, às vezes eu não consigo delegar muito, eu não consigo mandar.
	Participante	Que com a presidente, às vezes, há bastante discussões, às vezes a gente discute assim, não adianta nós pegar vários trabalhos, ela não sabe falar não. Tem que focar na conexão, tem várias coisas andando ao mesmo tempo, alguns voluntários vem para passar o tempo, então é complicado chamar atenção.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Gosto muito do grupo, a relação é de parceria, diálogo e companheirismo. O grupo é formado por seis pessoas, duas entraram recentemente e ainda estão se integrando, mas a relação é muito boa.
	Participante	Descrevo de uma forma boa, saudável, temos uma sintonia muito boa.

10. Você se sente parte de uma comunidade ou grupo com propósito em comum?		
APATA	Líder	Hoje eu acredito muito que ela está inserida já na comunidade. Eu acredito que a maior parte da população já entende o quanto é importante a associação existir.
	Participante	Eu acho que de um grupo com um propósito em comum. Porque existem muitas pessoas que dizem que amam os animais, mas não fazem nada, mas assim, nada mesmo pra ajudar. Então, dizer que é uma comunidade que luta contra os maus tratos, eu acho que é forçar. Então, eu diria que é um grupo com um propósito em comum.
Brasil Sem Frestas	Líder	Um grupo em comum que procura fazer o bem para a comunidade.
	Participante	Eu acho que é as duas coisas. É uma parte da comunidade e é um grupo com objetivo comum, que é proporcionar o bem para as pessoas, e tenta atingir o maior número de pessoas que precisam de ajuda.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Hoje temos um grupo com propósitos em comum que quer levar esses propósitos a toda a comunidade, mas ainda não temos muita inserção ou reconhecimento na comunidade maior. Muitas pessoas na comunidade têm os mesmos propósitos, mas a gente ainda é um grupo entre muitos.
	Participante	Me sinto dentro de uma comunidade, pois quando somos convidados para projetos com a comunidade tanto quanto OAB, quanto pela Comissão, sempre estamos disponíveis.

11. Na sua experiência, a liderança influencia na motivação e na permanência dos voluntários? De que forma?		
APATA	Líder	Assim, quando eu comecei na associação, eu não podia nem ver um cachorro machucado na rua que eu queria levar pra casa. Aliás, eu não podia nem ver um cachorro na rua que eu queria levar pra casa. E essa maturidade desses quase 11 anos, assim, me fez entender muitas coisas, inclusive que animais de rua gostam de estar na rua. É meio duro, parece, ouvir isso, mas eles não são diferentes de pessoas que vivem na rua e que gostam de estar na rua, sem tomar banho, sem compromisso, sem horários. Eles também têm isso, muito mais que o ser humano deveria ter. Mas eles também gostam da liberdade deles, eles também gostam. Então, isso me fez respeitar também esse movimento dos animais, de como eles se comportam.
	Participante	Com certeza, a liderança é fundamental para as engrenagens funcionarem dentro da associação.
Brasil Sem Frestas	Líder	Não sei até quando que eu estou na liderança, mas se no momento eu estou aqui, é porque tenho um objetivo maior.
	Participante	Sim, com certeza.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Sem dúvidas, forma de liderança é crucial, deve ser democrática e participativa. Uma liderança autoritária ou impositiva destrói o grupo e atrapalha o trabalho, esse é um dos maiores desafios para quem lidera organizações.
	Participante	Sim, pois a questão de estar em um trabalho voluntário é preciso ter uma liderança, é preciso saber como trabalhar com pessoas, é necessário saber conduzir.

12. De que maneira a entidade contribui para seu bem-estar pessoal ou emocional?		
APATA	Líder	Isso me fez amadurecer, estar dentro da associação e entender. Me fez crescer como ser humano e principalmente, respeitar.
	Participante	Por mais que seja um trabalho árduo, difícil, que nos abale emocionalmente, dependendo do caso, é algo que me faz me sentir viva, porque é alguma coisa, sabe? Ele tá fazendo alguma coisa boa, então, afeta totalmente a minha relação e o meu emocional, mas é por uma causa boa, porque eu me sinto bem fazendo isso.
Brasil Sem Frestas	Líder	Tinha dias que eu não conseguia me levantar de tanta dor. Então eu acho assim que tudo mudou, eu aprendi que as coisas que vieram pra mim foi pra me deixar mais forte, e o trabalho aqui tem me ajudado muito.
	Participante	Eu acho que é essa maneira aí de tu passar e ver que nem os vizinhos da casa de convivência alegre lá do asilo, todos quentinhos, casa de jaqueta, aqueles pessoal na rua ali trabalhando na limpeza, casa de jaqueta, fecheiro, né?
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Gosto dessa área e dessa linha de trabalho, isso me satisfaz muito pessoalmente. Nunca consegui ficar longe do serviço voluntário, e me realizo sabendo que faço algo que gosto e acredito.
	Participante	É a questão de ver o que você está fazendo que é o bem, as vezes claro, acontece de engolir uns sapos, tem algumas dificuldades, mas mesmo assim, os desafios são bons te fazem crescer, fortalece, o fato de cooperar, de tentar ajudar, de conseguir muitas vezes resolver as coisas, de ter aquele objetivo, aquela meta alcançada, é muito bom.

13. Você acredita que as atividades realizadas pela entidade têm gerado impacto positivo nos beneficiários? Pode citar algum exemplo?		
APATA	Líder	Tanto para os animais quanto para os seres humanos, porque enquanto não existia um projeto de castração, por exemplo, no município, tinham muitas pessoas que gostariam de ter animais, mas não tinham pelas faltas de condições de muitas vezes castrar, de ter um suporte, e hoje a associação faz esse trabalho.
	Participante	O impacto hoje da associação, bom, se não houvesse a associação, eu não sei como seria a questão dos animais aqui em Tapejara. Porque a gente sempre está fazendo um controle, tanto de natalidade, então se tem cadela no cio, na rua, por mais que não tenha dono, vamos resgatar, vamos castrar, e nem que solte novamente e vá monitorando.
Brasil Sem Frestas	Líder	Sim, muitas pessoas são ajudadas, não temos mensurado quantos já foram, mas só de ver os olhares de agradecimento, ficamos felizes, de levar essa dignidade as pessoas, e de realmente fazermos a diferença na vida delas.
	Participante	Tem, só de ouvir de manhã, "minha filha não passou frio essa noite" a gente se emociona. Nós fizemos a casa de uma venezuelana, e ela mandou agradecendo e que tinha orado a noite toda pelas pessoas que fazem esse trabalho, isso não tem preço de se ouvir.
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Sim, apesar de serem poucas e precisar fazer mais, as atividades realizadas geram demanda porque geram interesse e indicação. Temos recebido algumas denúncias e acompanhamos os casos.
	Participante	Sim, a gente vê que o trabalho que é feito, impacta dentro da sociedade, as pessoas percebem que não é simplesmente a Ordem dos Advogados do Brasil, mas sim uma entidade que trabalha, que faz algo, e que se faz atuante, como com a Comissão dos Direitos Humanos.

14. Na sua visão, o engajamento e o propósito dos voluntários influenciam diretamente a qualidade das ações entregues aos beneficiários? Por quê?		
APATA	Líder	Sim, influenciam, porque todo o trabalho que a gente faz, ele é gratuito e depende da boa vontade das pessoas que fazem parte.
	Participante	Sim, porque do que adianta ter 20 voluntários e só 10 estarem dispostos a ajudar?!
Brasil Sem Frestas	Líder	Sim, muito, se todos derem o seu melhor, tudo sai bem feito, e isso impacta lá em quem vai receber nossa ajuda.
	Participante	Sim, com certeza
Comissão dos Direitos Humanos	Líder	Com certeza, sem engajamento e crença no trabalho, não há qualidade. No trabalho com pessoas em vulnerabilidade, principalmente que sofreram violência, é preciso estar convencido para acolher, enfrentar o sistema e acreditar na mudança.
	Participante	Sim, com certeza, se não tem o engajamento, a vontade, não acontece nada, as pessoas para estarem engajadas, é pela questão da liderança, mas também existe o medo de saber lidar com as pessoas, será que as pessoas vão ser atendidas, é preciso ter essa relação boa com os colegas.

A incorporação das planilhas ao presente estudo cumpre uma função metodológica importante, sobre a transparência às evidências empíricas, demonstrando o percurso analítico entre as falas originais dos participantes e as categorias temáticas apresentadas nos resultados. Assim, o material visualiza de forma direta como a espiritualidade e a motivação se manifestam nas práticas cotidianas das entidades, reforçando a consistência e a credibilidade da análise.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou compreender como a espiritualidade influencia a motivação e o engajamento de indivíduos que atuam como voluntários em entidades sem fins lucrativos no município de Tapejara/RS. A partir da análise das entrevistas realizadas com representantes da APATA, Brasil Sem Frestas e Comissão dos Direitos Humanos, foi possível constatar que a espiritualidade se manifesta como um elemento transversal na gestão e nas relações interpessoais dentro dessas organizações.

Os resultados demonstram que o engajamento voluntário é sustentado, sobretudo, por motivações intrínsecas, associadas à busca por sentido, pertencimento e propósito coletivo.

As falas evidenciaram que, mais do que uma ação altruísta, o voluntariado é uma prática de autotransformação, em que o indivíduo encontra satisfação pessoal ao perceber o impacto positivo de suas ações no outro. Essa dimensão, entendida como conexão interior e expressão de valores humanos universais, atua fortemente no encontro entre pertencimento e dedicação, levando a continuidade do voluntariado.

Observou-se que a espiritualidade não se restringe à religiosidade, mas se expressa em atitudes cotidianas de empatia, compaixão, solidariedade e compromisso com o bem comum. Essa perspectiva é corroborada por autores como Silva e Siqueira (2009) e Giacalone e Jurkiewicz (2003), que afirmam que o trabalho dotado de propósito gera sentido de pertencimento e fortalece o vínculo entre indivíduo e organização. Nas entidades analisadas, a espiritualidade aparece integrada à cultura organizacional e à forma como as lideranças conduzem os processos de gestão, reforçando o caráter ético e humano das ações.

Além disso, verificou-se que a identificação entre os valores pessoais e institucionais constitui fator determinante para a permanência dos voluntários, criando laços de confiança e engajamento que transcendem recompensas materiais. Essa coerência entre ser e agir, amplia o compromisso coletivo e favorece a construção de ambientes colaborativos e saudáveis.

Em síntese, conclui-se que a espiritualidade constitui um elemento estruturante da motivação pessoal, por estar diretamente ligada aos sentimentos, valores e percepções de sentido dos indivíduos. No contexto do terceiro setor, ela potencializa tanto a motivação dos voluntários quanto das lideranças, atuando como ponte entre o propósito individual e o impacto social das ações realizadas. Ao promover a valorização do ser humano em sua integralidade, as organizações fortalecem o sentimento de pertencimento, ampliam o bem-estar emocional e contribuem para o desenvolvimento comunitário e social de forma mais profunda e sustentável.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, E.; MENDONÇA, M.; FERREIRA, R. O impacto da saúde mental dos colaboradores no ambiente de trabalho. *Revista Tópicos*, v. 2, n. 5, 2024.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

CAVALCANTI, T. M. et al. Hierarquia das necessidades de Maslow: validação de um instrumento. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 39, p. 1–13, 2019.

CHIAVENATO, I. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

GALLARDO, C. P. Pirâmide de Maslow: o que é e como funciona. *Psicologia-Online*, 2020. Disponível em: <https://br.psicologia-online.com/piramide-de-maslow-o-que-e-e-como-funciona-61.html>. Acesso em: 20 mar. 2025.

GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. Toward a science of workplace spirituality. In: GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (Eds.). *The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2003.

GLOBE SCAN. Unlocking Employee Potential for a Just Transition. 2024. Disponível em: <https://globescan.com/2024/10/31/unlocking-employee-potential-for-a-just-transition/>. Acesso em: 27 mai. 2025.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. FASFIL – As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil. 2016. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html>. Acesso em: 16 mar. 2025.

ISA, R. M. *Growing the University's Funding Through Philanthropy: An Australian and Malaysian Case Study*. 2014. Tese (Doutorado) – University of Tasmania

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, v. 50, n. 4, p. 370–396, 1943.

PINHONI, M.; CROQUER, G. Brasil tem mais templos religiosos do que hospitais e escolas juntos. *G1 – Economia*, 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/censo/noticia/2024/02/02/brasil-tem-mais-templos-religiosos-do-que-hospitais-e-escolas-juntos-regiao-norte-lidera-com-459-para-cada-100-mil-habitantes.gh.html>. Acesso em: 27 mai. 2025.

RIBEIRO, F. S. et al. Felicidade corporativa: um estudo de caso sobre a promoção do bem-estar no ambiente de trabalho. *International Journal of Professional Business Review*, v. 10, n. 1, p. 1–44, 2025.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

SALAMON, L. M.; ANHEIER, H. K. *Defining the Nonprofit Sector*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1997.

SILVA, C. E. G. Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. *Revista de Administração Pública – RAP*, v. 44, n. 6, p. 1301–1325, 2010.

SILVA, M. A. G.; SIQUEIRA, M. M. M. Espiritualidade no trabalho: relações com bem-estar e comprometimento. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 13, n. 3, p. 450–467, 2009.

SILVA-FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. O impacto da espiritualidade no trabalho sobre o bem-estar laboral. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 35, n. 4, p. 1171–1187, 2015.

SILVA, Z. C.; JÚNIOR, A. B. Espiritualidade nas organizações: um estudo de caso no Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS – Assú/RN. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 7, n. 12, p. 117890–117904, 2021.

SOUZA, L. C.; ARAÚJO, S. R. Espiritualidade, solidariedade e bem-estar em organizações sociais. *Revista Gestão & Sociedade*, v. 15, n. 2, p. 120–138, 2021.

TAORMINA, R. J.; GAO, J. H. Maslow and the motivation hierarchy: measuring satisfaction of the needs. *The American Journal of Psychology*, v. 126, n. 2, p. 155–177, 2013.