



Impactos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho

Psychosocial impacts of religiosity in the workplace

Raiane Rodrigues dos Santos Carvalho¹

<https://orcid.org/0009-0006-3411-8041>

Liliane Leite Moreira²

<https://orcid.org/0009-0008-1971-3330>

Ângela Sousa de Carvalho³

<https://orcid.org/0000-0001-6535-5871>

Recebido em: 29 jun. 2025

Aceito em: 26 dez. 2025

Como citar este artigo: DOS SANTOS CARVALHO, Raiane Rodrigues; LEITE MOREIRA, Liliane; SOUSA DE CARVALHO, Ângela. Impactos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho: Psychosocial impacts of religiosity in the workplace. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 14, n. 2, p. e3829-e3829, 2025. DOI: 10.33362/visao.v14i2.3829. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/3829>.

Resumo: O presente artigo teve como objetivo realizar uma revisão integrativa da literatura para analisar os impactos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho, buscando compreender de que forma as crenças e práticas religiosas influenciam a dinâmica organizacional, a identidade social dos colaboradores, o senso de pertencimento e a qualidade das relações interpessoais. A pesquisa foi conduzida com delineamento descritivo e abordagem qualitativa, utilizando as bases Google Scholar, BVS, LILACS, PubMed, EBSCO e SciELO, resultando na seleção de oito estudos publicados entre 2015 e 2025, que atenderam aos critérios de elegibilidade. Os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo temática. A discussão foi estruturada em três categorias analíticas: (1) os significados psicossociais da religiosidade no contexto organizacional, (2) a dinâmica de inclusão, exclusão e reconhecimento em ambientes religiosamente plurais e (3) os impactos da expressão religiosa nas relações interpessoais e na cultura organizacional. Os resultados apontaram que a religiosidade pode operar como um fator de proteção emocional e motivacional, fortalecendo o engajamento no trabalho, mas também pode gerar conflitos, exclusões simbólicas e tensões no clima organizacional quando não há abertura à diversidade religiosa. A escassez de estudos empíricos sobre o tema indica a necessidade de aprofundar investigações futuras que

¹ Graduanda em Psicologia pela Universidade Estadual do Piauí - UESPI. E-mail: raiane.rodrigues1324@gmail.com.

² Mestre em Ciências e Saúde pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Professora do curso de Psicologia pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI). E-mail: lilianeleite@ccs.uespi.br.

³ Doutora em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Professora do curso de Psicologia pela Universidade Estadual do Piauí (UESPI). E-mail: angelasousa@ccs.uespi.br.

considerem variáveis como função hierárquica, cultura organizacional e políticas institucionais sobre liberdade religiosa. Conclui-se que compreender os efeitos psicossociais da religiosidade no trabalho é essencial para promover ambientes profissionais mais inclusivos, saudáveis e alinhados à diversidade cultural e espiritual dos trabalhadores.

Palavras-Chave: Religiosidade. Ambiente de trabalho. Fatores psicossociais. Bem-estar organizacional.

Abstract: The objective of this study was to conduct an integrative literature review to analyze the psychosocial impacts of religiosity in the workplace. We investigated how religious beliefs and practices influence organizational dynamics, the social identity of employees, their sense of belonging, and the quality of interpersonal relationships. A total of 8 studies published between 2015 and 2025 that met our eligibility criteria were selected and examined using a Thematic Content Analysis technique. The discussion was structured into three analytical categories: (1) the psychosocial meanings of religiosity in the organizational context, (2) the dynamics of inclusion, exclusion, and recognition in religiously plural environments, and (3) the impacts of religious expression on interpersonal relationships and organizational culture. The results indicated that religiosity may operate as a factor of emotional and motivational protection, strengthening engagement at work, but it can also generate conflicts, symbolic exclusions, and tensions in the organizational climate when there is no openness to religious diversity. However, the scarcity of empirical studies on the subject indicates the need of further research that should consider hierarchical function, organizational culture, and institutional policies on religious freedom. This work contributes to the understanding of the psychosocial effects of religiosity at work, which is critical for instating more inclusive and healthier work environments by considering and respecting cultural and spiritual diversity of workers.

Keywords: Religiosity. Workplace. Psychosocial aspects. Organizational well-being.

INTRODUÇÃO

A relação entre trabalho e religião é uma temática que remonta aos primórdios da civilização humana, desempenhando um papel fundamental na formação e na evolução das sociedades ao longo dos séculos. Desde as antigas civilizações até os tempos modernos, essa relação tem sido complexa e multifacetada, refletindo valores culturais, normas sociais e estruturas políticas (Lis, 2016).

Nessa perspectiva, a tradição que associa ética religiosa ao trabalho foi minuciosamente explorada por Max Weber (1905), que destacou a contribuição dos valores protestantes para o desenvolvimento do capitalismo moderno. Weber argumenta que a religião não apenas molda valores individuais, mas também influencia estruturas sociais e políticas, legitimando autoridades e instituições, além de moldar a organização da sociedade.

De maneira similar, Erich Fromm (2003) aborda a função adaptativa da religião, ressaltando sua influência na forma como os indivíduos encaram e lidam com as adversidades do trabalho. Ambos os autores convergem ao reconhecer que a religião desempenha um papel crucial na modelagem das percepções, atitudes e práticas dos trabalhadores, influenciando suas interações interpessoais e sua relação com o ambiente de trabalho como um todo.

A partir dessa perspectiva, torna-se essencial examinar os impactos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho. Esses impactos referem-se às interações entre aspectos psicológicos, como crenças, emoções, motivação e identidade, e sociais, como normas, relações interpessoais e cultura organizacional, que influenciam a vivência dos indivíduos no contexto laboral. Isso inclui desde o sentimento de pertencimento ou exclusão até o modo como a fé influencia o bem-estar emocional, o engajamento nas tarefas e a forma de lidar com conflitos (Oliveira *et al.*, 2012).

Freud (1927) argumenta que as crenças religiosas têm raízes profundas nas necessidades emocionais e psicológicas dos indivíduos, oferecendo conforto, segurança e significado em um mundo incerto. Além disso, a religiosidade pode desempenhar um papel ainda mais pronunciado, influenciando a formação do entendimento coletivo e a identificação com líderes ou ideais comuns (Freud, 1921). Nesse sentido, a análise das crenças religiosas no ambiente de trabalho não apenas enriquece a compreensão psicológica das interações humanas, mas também contribui para a construção do entendimento dos mecanismos que estruturam a cultura organizacional, bem como a forma como esta é atravessada pela subjetividade religiosa dos seus integrantes.

Nesse viés, faz-se necessário examinar o impacto da religiosidade pela perspectiva organizacional, não apenas pela sua presença simbólica, mas pelas razões concretas que se desdobram no cotidiano laboral, considerando como os membros da equipe lidam com os aspectos cruciais como comunicação, tomada de decisão, engajamento no trabalho e gestão de conflitos. Esse impacto não se limita a um nível abstrato: ele sofre influência direta do contexto organizacional em que se insere e das relações interpessoais estabelecidas entre os membros da equipe, podendo gerar tanto coesão quanto tensões. Essa análise pode ser realizada à luz das teorias sociológicas de Émile Durkheim sobre coesão social e solidariedade mecânica e orgânica. Nesse panorama, a religião, enquanto instituição social e sistema de crenças, exerce uma influência profunda sobre diversos aspectos da vida humana, incluindo o

trabalho. Sua influência transcende a esfera individual, podendo moldar valores, comportamentos e identidades, e se estende a níveis coletivos, moldando estruturas sociais e políticas, estando inserido nesse conjunto o ambiente laboral (Durkheim, 1983).

Além disso, é crucial considerar como as políticas e práticas organizacionais podem afetar a expressão e a vivência da religião no ambiente de trabalho, tanto promovendo quanto inibindo um clima de inclusão e respeito à diversidade religiosa. No contexto cultural, é relevante examinar como as diferentes tradições religiosas presentes em uma organização se demonstram, interagem e se influenciam mutuamente, contribuindo para a formação de uma cultura organizacional única (Beyer, 2012).

Compreender como ocorrem essas interações é essencial para identificar os possíveis pontos de conflito e de harmonia existentes no ambiente laboral, pois as práticas religiosas e laborais são influenciadas pelas disposições internalizadas dos indivíduos e pelo contexto social em que estão inseridos (Bourdieu, 1989). Na conjuntura do trabalho, o *habitus* molda as percepções sobre a importância do esforço e da dedicação, enquanto no âmbito religioso, ele pode determinar a forma como os indivíduos vivenciam e praticam sua fé.

No entanto, para entender completamente a interação entre religião e trabalho, é necessário considerar também a abordagem de Clifford Geertz sobre a interpretação simbólica da cultura, na qual os símbolos e significados desempenham um papel fundamental na vida social, incluindo o ambiente de trabalho e as práticas religiosas. No trabalho, os símbolos culturais, como uniformes e rituais corporativos, comunicam identidade organizacional e valores compartilhados, enquanto na religião, os rituais e símbolos são carregados de significados que fortalecem a coesão social e a identidade religiosa dos participantes (Geertz, 1973). Ao observar ambientes de trabalho, alguns possuem símbolos, cruzes, imagens e tantos outros, o que traz essa perspectiva de Geertz, no tocante à demonstração simbólica da religião, que está presente em diversos locais, incluindo o espaço de trabalho.

Essas teorias estão intrinsecamente ligadas, pois o *habitus* dos indivíduos influencia práticas e atitudes tanto no trabalho quanto na esfera religiosa, enquanto a interpretação simbólica da cultura destaca a importância dos símbolos e significados na construção de identidades e práticas sociais. Juntas, oferecem uma compreensão mais abrangente das complexas interações entre religião, trabalho e cultura, destacando a relevância de fatores individuais e contextuais na formação das práticas e significados culturais (Marinho, 2020).

Nos últimos anos, pesquisas empíricas têm ampliado significativamente a compreensão sobre os impactos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho. Estudos recentes indicam que variáveis como perfil ocupacional, saúde mental e práticas religiosas influenciam aspectos centrais do cotidiano organizacional, incluindo bem-estar, engajamento, enfrentamento de conflitos e experiências de inclusão ou exclusão (Amin, 2021; Pearn Kandola, 2023).

Tais evidências contemporâneas não apenas corroboram os fundamentos teóricos clássicos, mas também revelam que a religiosidade pode exercer efeitos ambivalentes, atuando tanto como fator protetivo da saúde mental quanto como potencial fonte de tensões nas relações laborais (Texeira; Silva; Cadime, 2025). A articulação entre esses achados recentes e os aportes teóricos consolidados permite identificar convergências, divergências e lacunas emergentes, evidenciando a necessidade de análises integradas que considerem simultaneamente dimensões psicológicas, sociais e organizacionais do fenômeno.

Dessa forma, uma análise abrangente dos efeitos da religiosidade no ambiente de trabalho requer a integração de perspectivas psicológicas, sociais, organizacionais e culturais, permitindo compreender os impactos psicossociais que afetam a saúde mental, o bem-estar, as relações interpessoais e a cultura organizacional. Além disso, as instituições religiosas, por meio de ensinamentos e práticas, também influenciam o modo como o trabalho é percebido e vivenciado por seus membros.

Entretanto, observa-se uma lacuna importante na literatura: embora existam estudos que abordem religião e trabalho de forma fragmentada, ora enfatizando os aspectos culturais, ora os organizacionais ou psicológicos, ainda são escassas análises que articulem de modo integrado esses diferentes enfoques. É nesse ponto que esta revisão busca avançar, ao oferecer uma discussão que conecta perspectivas teóricas e evidencia implicações práticas, gerenciais e sociais, delimitando uma contribuição original para o campo.

Diante do supracitado, é isto o que mobiliza o desejo para a construção deste estudo: a intenção genuína de compreender os efeitos psicossociais da religiosidade no ambiente de trabalho e como isso ocorre, de modo que se entenda de que maneira a fé influencia a dinâmica organizacional, a saúde emocional dos trabalhadores e o clima institucional. Este trabalho visa, portanto, contribuir de forma significativa para o entendimento dessa complexa relação, buscando promover o bem-estar dos colaboradores e a harmonia no contexto profissional.

METODOLOGIA

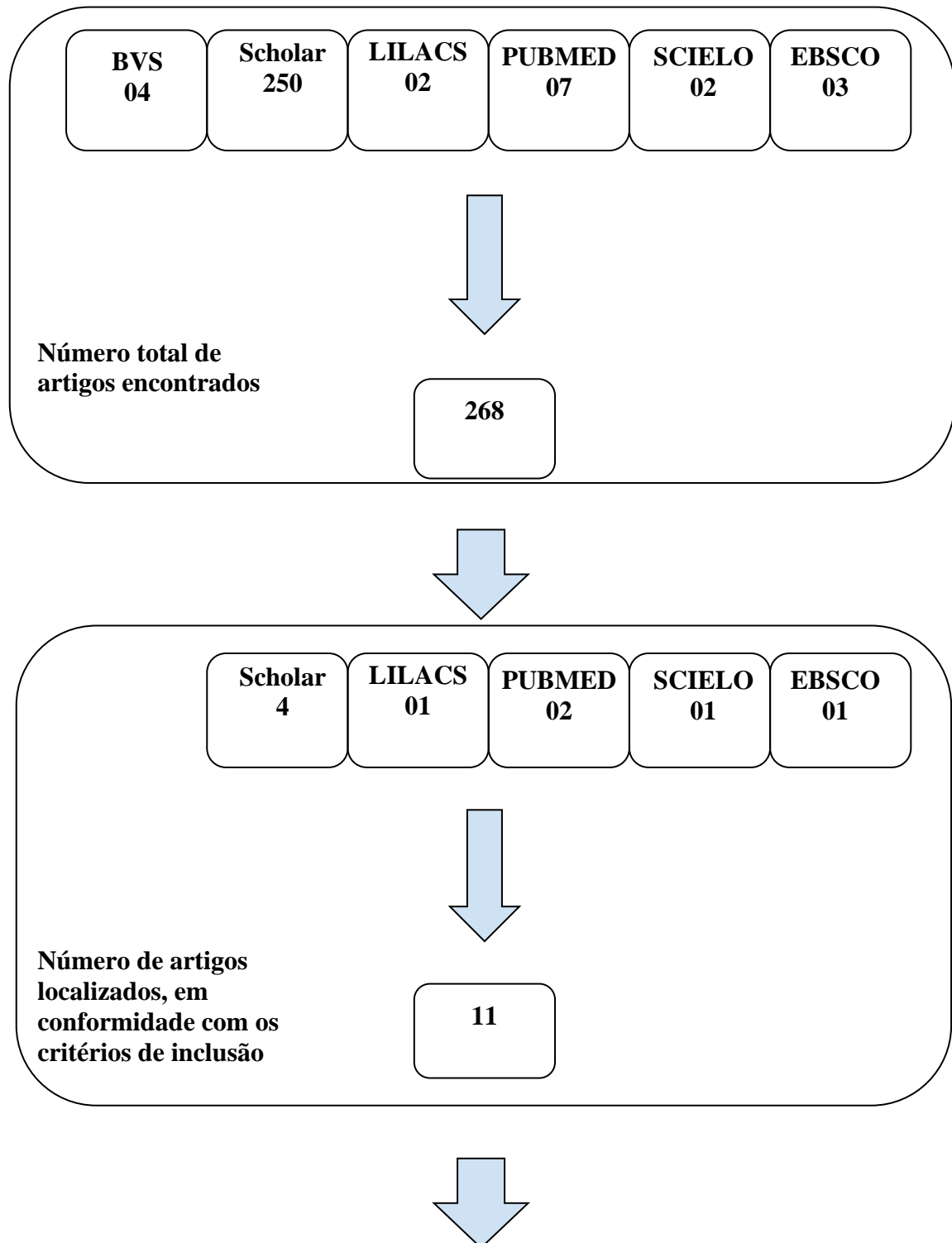
Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, realizada na modalidade de revisão integrativa da literatura, com delineamento descritivo e abordagem qualitativa. O levantamento dos dados ocorreu nos meses de março a maio de 2025, por meio de buscas em bases eletrônicas de dados científicas, a saber: Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), *Google Scholar*, Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), *PubMed*, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e *EBSCO Information Services* (EBSCO). Foram selecionados artigos publicados no período compreendido entre os anos de 2015 a 2025. A estratégia de busca foi conduzida por meio do cruzamento dos descritores controlados, conforme os Descritores em Ciências da Saúde (DeCS), utilizando-se o operador booleano AND: Religiosidade AND Ambiente de trabalho AND Aspectos psicossociais AND saúde mental.

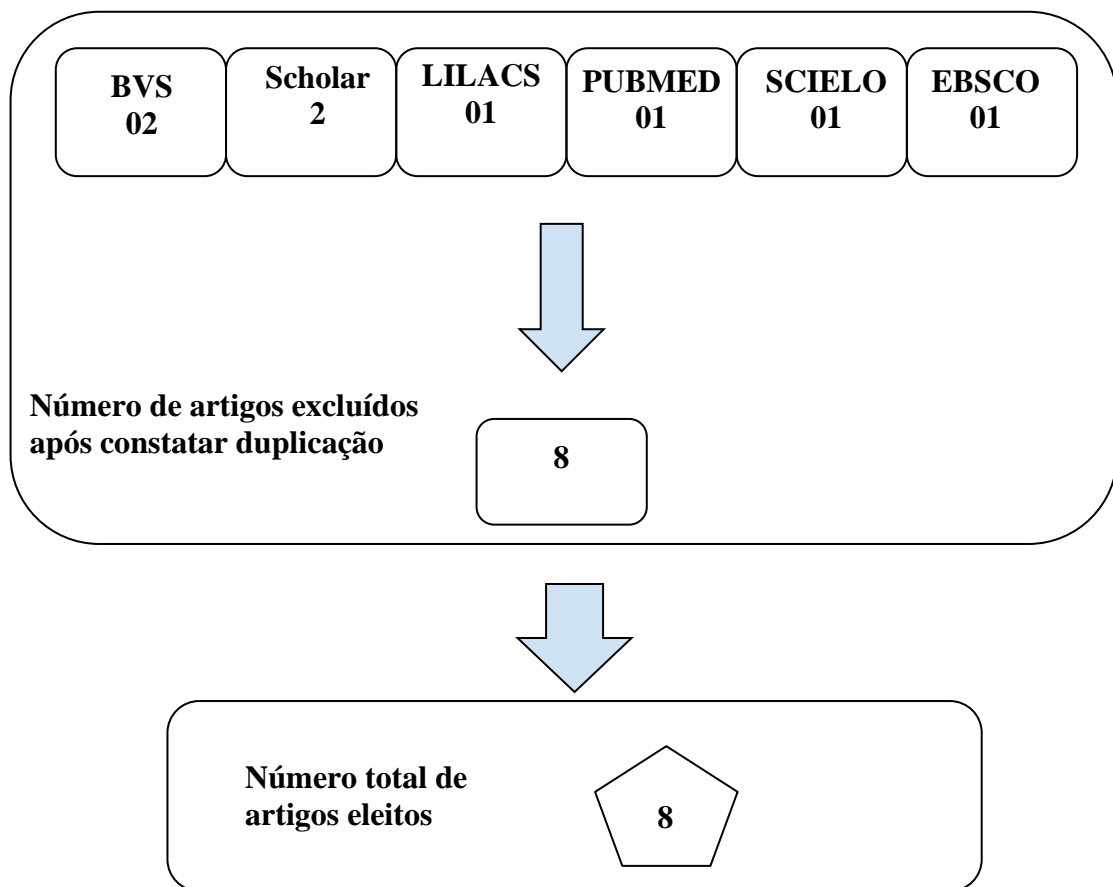
Os artigos identificados foram submetidos a critérios de elegibilidade previamente estabelecidos. Foram incluídos aqueles que atendiam aos seguintes requisitos: (1) disponibilidade do texto completo em acesso aberto e formato eletrônico; (2) publicação nos idiomas português, inglês ou espanhol; e (3) pertinência ao tema proposto, ou seja, que abordassem diretamente a temática em análise. Por outro lado, foram excluídas as publicações que não apresentavam relação com a correlação entre os impactos psicossociais da religiosidade e o ambiente de trabalho. Por conseguinte, foram identificados 268 artigos, sendo: 4 pela base de dados *BVS*, 250 pela *Scholar*, 2 pela *Lilacs*, 7 pela *PubMed*, 2 pela *Scielo* e 3 pela *EBSCO*. Após, procedeu-se com a eliminação de artigos duplicados, para posteriormente realizar-se a organização dos estudos em uma planilha eletrônica, na qual se registraram informações referentes à base de indexação, ano de publicação, idioma, autoria e pertinência ao tema, permitindo maior clareza no processo de triagem e facilitando as análises subsequentes.

Seguidamente à aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, efetuou-se a leitura dos materiais, que passaram pelo crivo das pesquisadoras da equipe, resultando na eleição de um total de 08 artigos para análise, número reduzido em comparação ao total de 268 inicialmente identificados. Tal resultado decorre da aplicação rigorosa dos parâmetros estabelecidos, uma vez que a maior parte dos estudos tratava da religiosidade em contextos distintos, como práticas de saúde, espiritualidade individual, comunidades religiosas ou efeitos em dimensões sociais mais amplas, sem contemplar a correlação entre religiosidade, impactos psicossociais e

ambiente de trabalho. Desse modo, para melhor visualização, o fluxograma do processo de seleção dos artigos está descrito na Figura 1:

Figura 1 - Fluxograma do processo de seleção dos artigos.





Fonte: Carvalho (2025).

O processo de análise das especificidades dos artigos obtidos nas bases de dados foi conduzido com base na técnica de análise de conteúdo temática, conforme proposta por Bardin (2006). Foram seguidas, rigorosamente, as seguintes etapas: (1) leitura flutuante das fontes selecionadas, com posterior fichamento das informações no Quadro 1; (2) identificação e seleção das unidades de análise, orientadas pelo objetivo geral da pesquisa; (3) categorização dos dados relevantes; e (4) confrontação dos achados com o referencial teórico que fundamenta este estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Quadro 1 sintetiza as principais características dos estudos selecionados, contemplando as seguintes informações: base de dados de origem, título do artigo, autores e ano de publicação, objetivo da pesquisa, delineamento metodológico adotado e uma síntese dos principais resultados obtidos.

Quadro 1 - Caracterização dos estudos quanto a base de dados, título, autores, ano, objetivo, delineamento e síntese dos resultados encontrados.

Nº	Base de dados	Título	Autores e Ano	Objetivo	Delineamento
01	Google Scholar	A Influência da Espiritualidade na Saúde Mental de Jovens e Adultos: uma Revisão Sistemática	Moura <i>et al</i> (2023)	Verificar como a espiritualidade influencia na saúde mental de jovens e adultos, se poderia ser considerada um fator de proteção ou de risco, e se auxilia na busca de sentido de vida.	Qualitativa
02	Google Scholar	Espiritualidade / religiosidade e saúde mental no Brasil: uma revisão	Santos; Ferreira (2020).	Analisar a relação entre espiritualidade/religiosidade e saúde mental, utilizando artigos publicados na área da psicologia no Brasil.	Quantitativa
03	Scielo	Impacto do perfil ocupacional, saúde mental e religiosidade sobre depressão, ansiedade e estresse de profissionais de saúde na pandemia de COVID-19	Miranda <i>et al</i> . (2023)	Investigar como a religiosidade influenciou os níveis de depressão, ansiedade e estresse entre profissionais de saúde durante a pandemia. Os resultados sugerem que a religiosidade pode atuar como um fator protetor na saúde mental desses profissionais.	Quantitativo
04	BVS	Religiosidade/Espiritualidade: interrelações com o bem-estar e saúde mental à luz da Psicologia Positiva	Omais; Santos (2022)	Discutir como a religiosidade e espiritualidade se relacionam com o bem-estar e a saúde mental, utilizando a perspectiva da Psicologia Positiva. A análise sugere que a	Qualitativo

				religiosidade pode contribuir para o bem-estar no contexto profissional.	
05	BVS	Religiosidade/Espiritualidade na Prática em Enfermagem: Revisão Integrativa	Cunha <i>et al.</i> (2022)	Analisar a presença da religiosidade e espiritualidade na prática de enfermagem, discutindo como esses elementos são incorporados no cuidado e sua influência no ambiente de trabalho.	Qualitativa
06	Pubmed	<i>The Moderating Effect of Religiosity on the Relationship Between Burnout and Job Satisfaction</i>	Bal; Kökalan (2021)	Investigar como a religiosidade pode moderar a relação entre burnout e satisfação no trabalho. Os resultados indicam que níveis mais altos de religiosidade estão associados a menor burnout e maior satisfação profissional.	Quantitativo
07	EBSCO	<i>Elevating Women in the Workplace: The Dual Influence of Spiritual Intelligence and Ethical Environments on Job Satisfaction</i>	Bai <i>et al.</i> (2023)	Examinar como a inteligência espiritual e ambientes éticos influenciam a satisfação no trabalho entre mulheres, sugerindo que esses fatores podem melhorar o bem-estar e a produtividade.	Quantitativo

08	LILACS	<i>Determinantes sociales de la salud mental. Rol de la religiosidad</i>	Rodríguez-Yunta (2016)	Discutir como a religiosidade pode influenciar a saúde mental por meio de fatores como senso de valor moral, apoio da comunidade de fé e prática da espiritualidade. O autor argumenta que a religiosidade pode atuar como um determinante social positivo da saúde mental.	Qualitativa
----	--------	--	------------------------	---	-------------

Fonte: Carvalho (2025).

A leitura pormenorizada dos artigos eleitos viabilizou a composição de três categorias analíticas que destacaram os principais temas contemplados pelos estudos: (1) significados psicossociais da religiosidade no contexto organizacional; (2) dinâmica de inclusão, exclusão e reconhecimento no ambiente religiosamente plural; (3) Impactos da expressão religiosa nas relações interpessoais e na cultura organizacional.

Categoria 1 - significados psicossociais da religiosidade no contexto organizacional

A religiosidade no ambiente de trabalho configura-se como um elemento simbólico estruturante, que atravessa esferas individuais e coletivas e orienta a construção de sentido atribuída à labor. Sob a ótica da psicologia social, tal construção emerge da internalização de valores culturais mediados por práticas interacionais, sendo a religião um dos sistemas mais relevantes de codificação de normas, significados e pertencimento (Moura, 2023; Santos; Ferreira 2020). Nesse cenário, o engajamento religioso pode sustentar narrativas de propósito transcendente atribuídas ao trabalho, influenciando diretamente a motivação e o vínculo subjetivo com a organização.

A literatura indica que a religiosidade pode operar como mecanismo de regulação emocional e de identidade, particularmente em contextos laborais marcados por instabilidade e exigência psíquica. Santos; Ferreira (2020) e Omais; Santos (2022) demonstram que práticas religiosas consolidadas funcionam como fatores protetivos contra estados de ansiedade e

estresse, especialmente em profissões com alta carga emocional, como a dos profissionais de saúde durante a pandemia. A mediação religiosa, nesse contexto, favorece a resiliência, o senso de controle e a estabilidade emocional frente aos desafios organizacionais (Bal; Kökalan, 2021).

Além disso, os significados psicossociais da religiosidade afetam a forma como os indivíduos se alinham às normas institucionais. Moura *et al.* (2023) apontam que os valores religiosos internalizados podem ser projetados sobre a cultura organizacional, intensificando o sentimento de identificação com os princípios da instituição. Quando há compatibilidade valorativa entre indivíduo e organização, observa-se maior engajamento, senso de pertencimento e adesão à missão institucional (Omais; Santos, 2022).

Contudo, a sobreposição entre religião e cultura organizacional pode instaurar tensões quando não mediada por políticas de diversidade. Em contextos onde há hegemonia religiosa, práticas simbólicas e normas implícitas podem restringir a autonomia subjetiva e comprometer a liberdade de crença (Rodríguez-Yunta, 2016). Tal fenômeno aponta para uma disputa simbólica entre identidade pessoal e exigências externas, gerando dissonâncias psicossociais (Santos; Ferreira, 2020; Cunha *et al.*, 2022).

Dessa forma, a religiosidade pode atuar como recurso de bem-estar ou como vetor de exclusão, a depender do grau de abertura institucional à pluralidade. O reconhecimento ou silenciamento das manifestações religiosas impacta diretamente o sentimento de inclusão e o bem-estar subjetivo dos colaboradores (Bai *et al.*, 2023; Omais; Santos, 2022; Rodríguez-Yunta, 2016). Ainda, a religiosidade contribui para o fortalecimento da motivação intrínseca, ao permitir que o trabalho seja interpretado como forma de realização espiritual ou compromisso comunitário (Bai *et al.*, 2023; Moura *et al.*, 2023), reforçando sua relevância enquanto dispositivo organizador da subjetividade laboral.

Portanto, compreender os significados psicossociais da religiosidade exige análise da articulação entre dimensões subjetivas, intersubjetivas e institucionais. Trata-se de reconhecer a religião como uma prática simbólica potencialmente integradora, mas também como um vetor de distinção e poder. Assim, torna-se imperativo que organizações implementem políticas de reconhecimento que assegurem a convivência equitativa entre distintas crenças (Cunha *et al.*, 2022; Bal; Kökalan, 2021).

A religiosidade, embora reconhecida como fator psicossocial relevante, revela-se também como elemento organizacional de significativa influência. Ela atua não apenas como

recurso individual de enfrentamento e motivação, mas também molda políticas institucionais, práticas de gestão de pessoas e a própria cultura organizacional. Ao sistematizar e integrar resultados ainda dispersos, esta revisão contribui para avanços na reflexão acadêmica sobre o tema, permitindo compreender melhor os impactos da religiosidade no ambiente de trabalho e destacando a importância de investigações futuras sobre inclusão e pluralidade religiosa.

Categoria 2 - dinâmica de inclusão, exclusão e reconhecimento no ambiente religiosamente plural

Em ambientes organizacionais caracterizados pela diversidade religiosa, as dinâmicas de inclusão e exclusão constituem elementos estruturantes da vivência do pertencimento. A expressão da religiosidade, nesse contexto, adquire valor performativo, podendo tanto promover conexões quanto acirrar distinções identitárias (Rodríguez-Yunta, 2016; Miranda, *et al.*, 2023). A aceitação, repressão ou indiferença institucional diante das crenças individuais impacta diretamente a percepção de reconhecimento social e a integração grupal.

A inclusão religiosa transcende a liberdade formal de crença, implicando o direito à expressão simbólica sem temor de marginalização. Quando há espaço legítimo para tal expressão, observa-se fortalecimento dos vínculos sociais e maior confiança na instituição (Moura *et al.*, 2023). Em contrapartida, o silenciamento de convicções pessoais engendra exclusão simbólica, afetando o bem-estar emocional e a motivação para o trabalho (Santos; Ferreira, 2020).

Práticas organizacionais que institucionalizam rituais ou símbolos religiosos podem atuar de forma ambígua. Se, por um lado, sinalizam reconhecimento, por outro, podem operar como mecanismos de exclusão quando orientadas por uma matriz religiosa dominante. Nesses casos, instala-se a chamada dissonância identitária, na qual o indivíduo é tensionado entre autenticidade e conformidade (Miranda, *et al.*, 2023; Omais; Santos 2022).

A valorização da diversidade religiosa figura como eixo central de um clima organizacional saudável. Ambientes que reconhecem diferentes manifestações de fé promovem interações mais respeitadas e reduzem a ocorrência de conflitos intergrupais (Rodríguez-Yunta, 2016). Em oposição, a ausência de políticas inclusivas pode legitimar discursos discriminatórios, reforçando estigmas e microagressões (Cunha *et al.*, 2022).

Adicionalmente, a instrumentalização da fé no espaço laboral, seja por lideranças ou por pares, configura uma forma sutil de coerção simbólica. Práticas institucionalizadas sob o

pretexto de tradição ou cultura organizacional podem impor alinhamentos religiosos que fragilizam a neutralidade institucional (Bal; Kökalan, 2021 Bai *et al.*, 2023). O favorecimento de indivíduos com base em afinidade religiosa compromete os princípios de equidade e intensifica tensões interpessoais (Rodríguez-Yunta, 2016; Cunha *et al.*, 2022).

A liderança exerce papel determinante nessas dinâmicas. Gestores que validam a diversidade e mediadores de práticas inclusivas contribuem para ambientes psicologicamente seguros (Santos; Ferreira, 2020). Por outro lado, favoritismos religiosos institucionalizados minam a confiança e a coesão grupal (Rodríguez-Yunta, 2016; Moura *et al.*, 2023).

Assim, a promoção de um ambiente organizacional ético, plural e justo exige o reconhecimento da religiosidade como marcador social relevante. Isso implica o desenvolvimento de estratégias que garantam visibilidade e respeito a diferentes crenças, prevenindo práticas excludentes e assegurando o direito à autenticidade (Cunha *et al.*, 2022; Santos; Ferreira, 2020).

Um aspecto que merece aprofundamento diz respeito à diversidade religiosa como prática organizacional. Observa-se que ambientes plurais, quando não regulados por políticas de diversidade, podem reproduzir exclusões simbólicas. Nesse sentido, a literatura sugere que medidas de incentivo ao respeito e à expressão das diferentes crenças, como a criação de espaços de diálogo inter-religioso e a mediação de conflitos, contribuem para a construção de uma cultura organizacional baseada na inclusão, no reconhecimento da pluralidade e na valorização da autenticidade dos colaboradores.

Categoria 3 - Impactos da expressão religiosa nas relações interpessoais e na cultura organizacional

A expressão religiosa no ambiente organizacional constitui vetor de significação nas interações interpessoais, operando simultaneamente como recurso de coesão e tensão simbólica. Quando integrada em contextos de reconhecimento mútuo, a religiosidade pode favorecer práticas colaborativas, ampliar o sentimento de pertencimento e reforçar vínculos de solidariedade entre colegas (Santos; Ferreira, 2020; Moura *et al.*, 2023). Nesses casos, o compartilhamento de crenças atua como mediador relacional e como fonte de sentido existencial, especialmente em situações de adversidade emocional.

Contudo, a presença visível de elementos religiosos em espaços coletivos pode produzir assimetrias quando associada a uma tradição específica, convertendo-se em marcador

de hierarquia simbólica. A centralidade conferida a determinadas crenças, mesmo que de modo não intencional, compromete o equilíbrio relacional ao delimitar um padrão tácito de pertencimento, com impactos diretos na segurança psicológica de sujeitos não alinhados a esse referencial (Rodríguez-Yunta, 2016; Omais; Santos 2022). O desconforto gerado por essa dinâmica tende a se manifestar como retraimento, silenciamento e alienação identitária.

A cultura organizacional desempenha papel normativo ao definir os limites da expressão religiosa permitida. Quando a instituição adota uma postura de neutralidade seletiva, acolhendo certas manifestações e deslegitimando outras, consolida-se um ambiente de exclusão simbólica, no qual a liberdade religiosa é condicionada à conformidade com padrões majoritários (Cunha *et al.*, 2022; Rodríguez-Yunta, 2016). A ausência de políticas explícitas de pluralidade favorece o uso informal da fé como critério de afinidade ou lealdade institucional.

Esse cenário é intensificado pela atuação das lideranças, que funcionam como agentes reguladores da cultura organizacional. Práticas de escuta, reconhecimento e promoção da diversidade religiosa por parte da liderança têm efeito direto na construção de ambientes de confiança e respeito intersubjetivo (Miranda, *et al.*, 2023; Bai *et al.*, 2023). Em contrapartida, omissões ou posturas normativas podem legitimar dinâmicas de exclusão, com consequências sobre o clima institucional e a saúde mental dos trabalhadores (Bal; Kökalan, 2021).

Portanto, os impactos da religiosidade nas relações interpessoais e na cultura organizacional estão diretamente vinculados à forma como a instituição articula inclusão e diversidade. A promoção de ambientes nos quais múltiplas formas de fé possam coexistir em igualdade simbólica é condição necessária para a preservação da equidade relacional e da integridade subjetiva dos colaboradores (Omais; Santos, 2022; Bai *et al.*, 2023).

A literatura indica que práticas de gestão de pessoas podem desempenhar papel decisivo na promoção da liberdade religiosa no ambiente de trabalho, incluindo a elaboração de códigos de conduta inclusivos, treinamentos sobre diversidade e a criação de canais institucionais que permitam a manifestação segura da religiosidade. Tais medidas extrapolam o discurso e transformam a inclusão religiosa em prática concreta, favorecendo o bem-estar, a motivação e a produtividade.

A cultura organizacional e a religiosidade interagem de maneira complexa, influenciando o clima laboral, a tomada de decisões e a coesão social. Organizações que

equilibram valores éticos e morais inspirados em princípios religiosos com políticas de inclusão promovem um ambiente de respeito e colaboração, no qual múltiplas crenças são reconhecidas e valorizadas de forma equitativa.

Por fim, os resultados desta revisão transcendem a descrição de evidências, constituindo um chamado à reflexão sobre a religiosidade como dimensão indissociável da vida social e laboral. Considerando os impactos psicossociais identificados, é imprescindível que gestores e lideranças adotem políticas que conciliem diversidade religiosa e cultura organizacional. No contexto brasileiro, a escassez de práticas institucionalizadas voltadas à inclusão religiosa reforça a necessidade de aprofundamento do debate, evidenciando que o reconhecimento da religiosidade contribui simultaneamente para a saúde mental, a coesão social e a sustentabilidade organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo evidenciou que a religiosidade exerce impactos significativos nos fatores psicossociais encontrados no ambiente de trabalho, influenciando tanto a subjetividade dos colaboradores quanto às dinâmicas relacionais e institucionais. Dessa forma, a análise revelou que a religião pode funcionar como uma fonte de sentido, motivação e regulação emocional, especialmente em contextos de vulnerabilidade, mas também pode originar exclusões, conflitos e tensões simbólicas quando sua expressão não é adequadamente reconhecida e mediada. Assim, a religiosidade se configura como um fenômeno complexo, que exige sensibilidade e preparo por parte das organizações e lideranças.

Ademais, as três categorias analíticas delinearam camadas para compreender esse fenômeno: a primeira enfocou a construção identitária e a função protetiva da religiosidade diante de desafios psíquicos; a segunda expôs as práticas de inclusão, exclusão e reconhecimento na convivência plural, ressaltando a necessidade de políticas institucionais que garantam equidade; e a terceira analisou os impactos concretos da expressão religiosa nas relações interpessoais e na cultura organizacional, enfatizando os riscos de imposição simbólica e a importância do papel das lideranças na promoção da diversidade.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao integrar resultados dispersos da literatura, sistematizando a compreensão da religiosidade como dimensão multifacetada da vida laboral. Em termos gerenciais e práticos, evidencia-se que políticas inclusivas,

treinamentos sobre diversidade e canais institucionais de expressão religiosa são instrumentos essenciais para promover bem-estar, engajamento e coesão social nas organizações. Socialmente, a pesquisa reforça a importância de reconhecer a diversidade religiosa como elemento constitutivo da justiça organizacional e da equidade, impactando diretamente a qualidade de vida e o clima institucional.

Por fim, cabe destacar a escassez de estudos acadêmicos que abordem especificamente os impactos psicossociais da religiosidade no contexto laboral, apesar da relevância do tema para a qualidade de vida e a harmonia organizacional. Dessa forma, torna-se fundamental incentivar novas pesquisas que ampliem o conhecimento nessa área, contribuindo para a formulação de políticas mais inclusivas e estratégias que promovam o respeito à diversidade religiosa. Ademais, promover um ambiente de trabalho saudável e inclusivo não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma estratégia eficaz para fortalecer a coesão, a produtividade e o bem-estar coletivo nas organizações.

REFERÊNCIAS

- AMIN, M. R. Local religiosity, workplace safety, and firm value. *Journal of Corporate Finance*, 69, 101926, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0929119921002157>.
- BAI, A. *et al. Elevating Women in the Workplace: The Dual Influence of Spiritual Intelligence and Ethical Environments on Job Satisfaction*. **Cornell University**. 2023. doi: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2310.16341>. Acesso em: 08 mai. 2025.
- BAL, Y. KÖKALAN Ö. *The Moderating Effect of Religiosity on the Relationship Between Burnout and Job Satisfaction* **Front. Psychol.** 12:750493, 2021. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.750493>. Acesso em: 08 mai. 2025.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BEYER, P. *Religion in the context of globalization: essays on concept, form and political implication*. New York: Routledge, 2012.
- BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989.
- CUNHA, V. F. da; *et al.* Religiosidade/Espiritualidade na Prática em Enfermagem: Revisão Integrativa. **Revista Psicologia e Saúde**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 131–150, 2022. DOI: 10.20435/pssa.v14i2.1287. Disponível em: <https://pssa.ucdb.br/pssa/article/view/1287>. Acesso em: 08 mai. 2025.
- DURKHEIM, É. *As formas elementares da vida religiosa*. Martins Fontes, 1983.

- FREUD, S. **O futuro de uma ilusão**. Companhia das Letras, Porto Alegre: L & PM, 1927.
- FREUD, S. **Psicologia das massas e análise do eu**. Porto Alegre: L & PM, 1921.
- FROMM, E. **Psicanálise e religião**. Lisboa: Edições 70, 2003.
- GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. LTC, 1973.
- LIS, C. *The idea of work in Western Europe from antiquity to the modern era*. Routledge, 2016.
- MARINHO, T. A.; ECCO, C. **Religião, cultura e sistema simbólico**. Caminhos - Revista de Ciências da Religião, Goiânia, Brasil, v. 18, n. 4, p. 62–86, 2020. Doi: <http://orcid.org/0000-0003-2088-4408>. Acesso em 10 dez. 2024.
- MIRANDA, K. S. DE. *et al.* Impacto do perfil ocupacional, saúde mental e religiosidade sobre depressão, ansiedade e estresse de profissionais de saúde na pandemia de COVID-19. **Jornal Brasileiro de Psiquiatria**, v. 72, n. 4, p. 239–246, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0047-2085000000433>. Acesso em: 07 mai. 2025.
- MOURA, E. S. *et al.* A influência da espiritualidade na saúde mental de jovens e adultos: uma revisão sistemática. *Revista PsicoFAE: Pluralidades em Saúde Mental*, Curitiba, Brasil, v. 12, n. 1, p. 52–64, 2023. Disponível em: <https://orcid.org/0000-0002-1070-4015>. Acesso em: 05 mai. 2025.
- OLIVEIRA, M. R. DE.; JUNGES, J. R.. Saúde mental e espiritualidade/religiosidade: a visão de psicólogos. **Estudos de Psicologia**, Natal, v. 17, n. 3, p. 469–476, set. 2012
- OMAIS, S.; SANTOS, M. A. DOS. Religiosidade/Espiritualidade: interrelações com o bem-estar e saúde mental à luz da Psicologia Positiva. **Memorandum: Memória e História em Psicologia**, [S. l.], v. 39, 2022. DOI: 10.35699/1676-1669.2022.37598. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/memorandum/article/view/37598>. Acesso em: 07 mai. 2025.
- PEARNS KANDOLA. **Religion at Work Report**, 2023. Disponível em: <https://pearnkandola.com/app/uploads/2023/11/Religion-at-Work-Report-2023.pdf>.
- RODRÍGUES-YUNTA, E. *Determinantes sociales de la salud mental. Rol de la religiosidad. pers.bioét.* 2016; 20(2): pp. 192-204. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/832/83248831006/html/>. Acesso em 05 mai. 2025.
- SANTOS, A. B. V.; FERREIRA, F. S. Espiritualidade, religiosidade e saúde mental: uma revisão de literatura. **International Journal of development research**. vol.10. p. 42069 - 42079, 2020. Disponível em: <https://www.journalijdr.com/sites/default/files/issue-pdf/20327.pdf>. Acesso em 05 mai. 2025.
- TEXEIRA, I. N.; SILVA, I. S.; CADIME, I. M. D. Psychosocial risks at work: integrative review and conceptual perspectives. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 23, n. 2, e20251464, 2025. Disponível em: <http://doi.org/10.47626/1679-4435-2025-1464>.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Editora Martin Claret, 1905.