



Cristiano de Siqueira Mariella

Integração entre espiritualidade e atividades laborais
Proposições para humanização organizacional a partir de práticas de
espiritualidade no exercício do trabalho

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Teologia pelo Programa de Pós-graduação em Teologia, do Departamento de Teologia da PUC-Rio.

Orientadora: Prof^a. Francilaide Queiroz de Ronsi

Rio de Janeiro,
Julho de 2021



Cristiano de Siqueira Mariella

Integração entre espiritualidade e atividades laborais
Proposições para humanização organizacional a partir de práticas de
espiritualidade no exercício do trabalho

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Teologia pelo Programa de Pós-Graduação em Teologia, do Departamento de Teologia do Centro de Teologia e Ciências Humanas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo:

Prof^a. Francilaide Queiroz de Ronsi
Orientadora
Departamento de Teologia – PUC-Rio

Prof. Andre Luiz Rodrigues da Silva
Departamento de Teologia – PUC-Rio

Prof. Marcio Simão de Vasconcellos
Universidade do Grande Rio

Rio de Janeiro, 28 de julho de 2021.

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, do autor e da orientadora.

Cristiano de Siqueira Mariella

Graduou-se em Teologia, Administração e Ciências Contábeis. Concluiu o Mestrado em Engenharia Civil pela UFF em 2011. Atuou como professor universitário em cursos de graduação e pós-graduação da UFF, FACNEC, UNIAN e UNIABEU. Atua como professor dos cursos de pós-graduação da Universidade Estácio de Sá (UNESA). Atuou como Coordenador dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário Anhanguera de Niterói (UNIAN). Atua como Coordenador dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO).

Ficha Catalográfica

Mariella, Cristiano de Siqueira

Integração entre espiritualidade e atividades laborais: proposições para humanização organizacional a partir de práticas de espiritualidade no exercício do trabalho / Cristiano de Siqueira Mariella; orientadora: Francilaide Queiroz de Ronsi. – 2021.

177 f.; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Teologia, 2021.

Inclui bibliografia

1. Teologia – Teses. 2. Espiritualidade. 3. Trabalho. 4. Qualidade de vida. 5. Humanização Organizacional. 6. Mecanicismo. I. Ronsi, Francilaide Queiroz de. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Teologia. III. Título.

CDD: 200

Para minha esposa Simone e minhas filhas Camille e Alice
com o amor febricitante que assentaram no meu ser.

Agradecimentos

A Deus por ter me dado força e renitência muito além da intensidade que tenho pedido.

À minha amada esposa Simone Mariella pelos incentivos e manifestações carinhosas, que sempre serão insubstituíveis, e que me fazem mais otimista a cada dia.

As minhas filhas Camille e Alice por impossibilitarem que minha sensibilidade se afaste de tudo aquilo que me proponho a fazer.

Aos meus pais Paulo e Fatima pela vida, pelo amor, pela educação e pelo sustento, diante de tantas dificuldades e situações inóspitas da vida.

Aos meus irmãos Anderson e Rodrigo pelos incentivos e confiança que sempre depositaram sobre minha vida, servindo de apoio e encorajamento.

À CAPES pelos auxílios concedidos, sem os quais seria impossível a realização deste trabalho. O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

À PUC-Rio pela bolsa concedida, pelo respeito, pelas atividades profissionais de elevado grau, pela acolhida, dentre infindáveis agradecimentos incomensuráveis que certamente não caberiam nesta página.

À minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Francilaide Queiroz de Ronsi, por ter oferecido muito mais que orientações, aulas, ensinamentos e estudos. Sempre disposta a enriquecer a pesquisa, sua dedicação, competência, maestria, experiências, bondade, amizade, companheirismo e respeito foram, indubitavelmente, relevantes ao extremo para a concretização deste trabalho em todos os quesitos científicos, teológicos e metodológicos.

Ao Prof. Dr. Pe. Waldecir Gonzaga pelo significativo trabalho desempenhado na direção do Departamento de Teologia da PUC-Rio, bem como à frente de ações que certamente impulsionam alto valor ao Programa.

À Prof^{ra}. Dr^a. Maria Teresa de Freitas Cardoso pelos expressivos resultados alcançados nas funções de coordenação do Programa de Pós-graduação em Teologia da PUC-Rio.

Ao Prof. Dr. Pe. Abimar Oliveira de Moraes pelo trabalho substancial em nível de coordenação junto ao Programa. Pelo respeito, acolhimento e orientações essenciais que recebi sobre o PPG quando da primeira vez que pisei no *campus* da PUC-Rio.

Aos professores Dr^a. Maria Clara Lucchetti Bingemer, Dr. Cesar Augusto Kuzma, Dr^a. Francilaide Queiroz de Ronsi, Dr. Pe. Abimar de Oliveira Moraes, Dr. Dom Joel Portella Amado e Dr. Pe. Andre Luiz Rodrigues da Silva, todos do Programa de Pós-graduação em Teologia da PUC-Rio, com quem tive a honra de frequentar disciplinas e participar de elevadas discussões que trouxeram novos *insights* para enriquecimento do meu trabalho.

Aos professores Dr^a. Francilaide Queiroz de Ronsi, Dr. Pe. Andre Luiz Rodrigues da Silva e Dr. Marcio Simão de Vasconcellos, membros da banca avaliadora, por terem apresentado relevantes considerações sobre a pesquisa realizada, elevando, sobremaneira, o grau técnico-profissional do estudo desenvolvido, indubitavelmente, na temática proposta neste trabalho investigativo.

Ao Prof. Dr. Dom Paulo Alves Romão (PUC-Rio) pela atenção especial que sempre concedeu a mim, acreditando no meu trabalho e me indicando ao Programa.

Ao Prof. Dr. Cicero Manoel Bezerra e ao Prof. Dr. Adriano Sousa Lima, ambos do Centro Universitário Internacional (UNINTER), por terem me indicado ao programa, acreditando nas minhas intensões de pesquisa, nas minhas conjecturas e nos meus “delírios cognitivos”.

Aos colaboradores do Departamento de Teologia da PUC-Rio pelos atendimentos, paciência e apoio administrativo que foram muito importantes neste período.

Aos meus amigos mestrando em Teologia que fiz na PUC-Rio pelas reflexões, amizades, ideias, conversas e apoio durante esse tempo que já pode ser considerado inesquecível.

A todos meus sinceros agradecimentos, rogando a Deus que multiplique bênçãos sobre a vida de cada um pelas acentuadas contribuições que direcionaram abrilhantamento ao meu trabalho.

Resumo

Mariella, Cristiano de Siqueira; Ronsi, Francilaide de Queiroz (Orientadora). **Integração entre espiritualidade e atividades laborais: proposições para humanização organizacional a partir de práticas de espiritualidade no exercício do trabalho.** Rio de Janeiro, 2021. 177p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Teologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo dissertativo foi desenvolvido com o objetivo de apresentar algumas proposições para humanização organizacional a partir da integração entre espiritualidade e trabalho no cenário corporativo na contemporaneidade. Portanto, a temática delimitada emerge com a expressão “espiritualidade no trabalho”, que direcionou a condução investigativa. A hospedagem do estudo ocorreu no contexto de entidades administrativas que, considerando as abordagens científicas desta pesquisa, oferecem cenários favoráveis à realização do estudo proposto. A pesquisa teve como ponto de partida uma situação-problema para entender as formas possíveis para integração de práticas de espiritualidade com atividades laborais nas empresas, de modo que seja possível tornar o clima organizacional mais humanizado, espiritualizado e respeitoso. A metodologia desenvolvida para alcançar o objetivo da pesquisa foi, quanto aos fins, uma pesquisa descritiva e quanto aos meios foi uma pesquisa bibliográfica. Em complementação à discussão teórica, uma pesquisa de campo foi desenvolvida, considerando uma amostra de quatrocentos participantes, para população infinita. A coleta de dados foi por meio de questionário eletrônico. O público-alvo foi composto por homens e mulheres praticantes de alguma forma de espiritualidade e que exercessem algum tipo de trabalho formal. Os resultados indicam necessidades emergenciais para efetivação do diálogo entre comunidades de fé e empresas, no sentido de que a espiritualidade do ser humano seja valorizada no exercício do trabalho.

Palavras-chave

Espiritualidade; trabalho; qualidade de vida; humanização organizacional; mecanicismo.

Abstract

Mariella, Cristiano de Siqueira; Ronsi, Francilaide de Queiroz (Advisor). **Integration between spirituality and work activities: propositions for organizational humanization based on spirituality practices in the exercise of work.** Rio de Janeiro, 2020. 177p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Teologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This dissertative study was developed with the objective of presenting some propositions for organizational humanization from the integration between spirituality and work in the corporate scenario in contemporaneity. Therefore, the delimited theme emerges with the expression “spirituality at work”, which directed the investigative conduct. The hosting of the study took place in the context of administrative entities that, considering the scientific approaches of this research, offers favorable scenarios to perform the proposed study. The research had as a starting point a situation-problem to understand the possible ways to integrate practices of spirituality with work activities in companies, so that it is possible to make the organizational climate more humanized, spiritualized and respectful. The methodology developed to achieve the objective of the research was, as to the ends, a descriptive research and as to the means a bibliographic research. In addition to the theoretical discussion, a field research was developed, considering a sample of four hundred and sixty participants, for the infinite population. The data was collect by means of an electronic questionnaire. The target audience was composed of men and women who practiced spirituality somehow and who performed some form of formal work. The results indicate urgent needs for dialogue between faith communities and companies, in the sense that the human being spirituality is valued in the exercise of work.

Keywords

Spirituality; work; quality of life; organizational humanization; mechanism.

Sumário

1. Introdução	14
1.1. Contextualização do tema e a problematização	15
1.2. Hipóteses	19
1.3. Objetivos da pesquisa	20
1.3.1. Objetivo geral	20
1.3.2. Objetivos específicos	21
1.4. Metodologia	22
1.4.1. Pesquisa teórica	22
1.4.2 Tipos de pesquisa aplicados	23
2. O gênese da espiritualidade no trabalho	24
2.1. O Deus trabalhador	24
2.2. O relacionamento de Deus com os seus resultados	29
2.3. A conotação do trabalho após a desobediência	37
3. A espiritualidade a partir do trabalho	44
3.1. Espiritualidade nos regimes de trabalho	44
3.2. Espiritualidade no trabalho taylorista	49
3.3. Espiritualidade e as pesquisas em Hawthorne	60
4. Integração entre espiritualidade e trabalho	66
4.1. A valorização integral do ser humano	67
4.2. A opressão corporativa inibidora	75
4.3. O lugar da espiritualidade	80
4.4. Trabalho e santidade	84
4.5. Espiritualidade integrada à sustentabilidade	91

5. Pesquisa de campo	103
5.1. Público-alvo	104
5.2. Objetivos	105
5.3. Método de coleta de dados	106
5.4. Forma de aplicação do instrumento de pesquisa	107
5.5. População e técnica de amostragem	107
5.6. As variáveis e a forma de mensuração	108
5.7. Procedimentos para análise dos dados coletados	108
6. Apresentação e discussão dos resultados	110
6.1. Nível socioeconômico dos entrevistados	110
6.2. Nível da empresa onde os entrevistados trabalham	111
6.3. Nível de frequência da prática de espiritualidade (antes e durante a pandemia por Covid-19)	112
6.4. Nível de estresse no ambiente de trabalho	115
6.5. Nível de agradabilidade do clima organizacional e qualidade de vida no ambiente de trabalho	116
6.6. Nível de benefícios na integração entre prática de espiritualidade e atividades laborais	117
6.7. Nível de espiritualidade no cenário pandêmico	118
7. Conclusão	120
8. Referências bibliográficas	129
9. Anexos – questionário, tabulação e gráficos	145

Lista de Siglas e Abreviaturas

GS – *Gaudium et Spes*

LE – *Laborem Exercens*

LS – *Laudato Si'*

RN – *Rerum Novarum*

Gn – Gênesis

Êx – Êxodo

Lv – Levítico

Nm – Números

Dt – Deuteronômio

1Sm – 1Samuel

2Sm – 2Samuel

1Rs – 1Reis

1Cr – 1Crônicas

Jó – Jó

Sl – Salmos

Pv – Provérbios

Ec – Eclesiastes

Is – Isaías

Am – Amós

Zc – Zacarias

Ml – Malaquias

Mt – Mateus

Mc – Marcos

Lc – Lucas

Jo – João

At – Atos

Rm – Romanos

1Co – 1Coríntios

2Co – 2Coríntios

Gl – Gálatas

Ef – Efésios

Fp – Filipenses

Cl – Colossenses

1Ts – 1Tessalonicenses

2Ts – 2Tessalonicenses

1Tm – 1Timóteo

2Tm – 2Timóteo

Tt – Tito

Hb – Hebreus

Tg – Tiago

1Pe – 1Pedro

1Jo – 1João

Ap – Apocalipse

No princípio, então, Deus trabalhou. O trabalho não é um mal necessário que adentrou o cenário mais tarde ou algo que fora criado para os seres humanos fazerem, mas que estava abaixo da dignidade do poderoso Deus. Não. Deus trabalhou por puro prazer e alegria. O trabalho não poderia ter tido um início mais glorioso.

Timothy Keller

1

Introdução

A proposta deste estudo é apresentar algumas proposições para humanização organizacional a partir da integração entre espiritualidade e trabalho no cenário das organizações, empresas e instituições na contemporaneidade.

A temática da pesquisa emerge da concatenação entre os temas “espiritualidade” e “trabalho”, culminando na expressão “espiritualidade no trabalho¹”, que direcionou a condução deste estudo. A pesquisa teve como ponto de partida a inquietação inicial (o problema de pesquisa), perpassando pela coleta e tratamento dos dados no campo, até desembocar nos resultados apresentados que efetivamente são aplicáveis às entidades econômico-financeiras que hospedam as atividades trabalhistas. Entendemos que tais entidades administrativas, nas intenções das abordagens científicas desta pesquisa, oferecem cenários onde as práticas de espiritualidade podem ser exercidas de modo a proporcionar o ambiente de trabalho mais amorável.

Respeitando todas as posições, religiosas ou não, é importante enfatizar que não pretendemos, nesta pesquisa, discutir viabilidades para cada tipo de prática espiritual com base em críticas ou crenças, mas identificar se tais práticas multivariadas têm entradas nas organizações e empresas do mundo hodierno e dinâmico, como uma das estratégias de melhoria do clima organizacional por meio da integração com as atividades laborais.

Com intento de apresentar a distribuição do conteúdo da pesquisa que foi trabalhado no presente estudo, apresentamos, em cada início de capítulo, a estruturação do conteúdo e os objetivos, que de forma geral se somam à introdução, à conclusão, à pesquisa de campo, às referências bibliográficas e aos anexos, para compreensão global do caminho metodológico trilhado na execução

¹ A Carta Encíclica *Laudato Si'* sobre o cuidado da casa comum, a Constituição Pastoral *Gaudium Et Spes* sobre a Igreja no mundo atual, o Compêndio da Doutrina Social da Igreja, a Carta Encíclica *Laborem Exercens* e a Carta Encíclica *Rerum Novarum* são importantes documentos da Igreja que trazem informações valiosíssimas sobre o tema “espiritualidade no trabalho”.

do presente trabalho e dos compromissos assumidos com a pesquisa e com o leitor.

1.1.

Contextualização do tema e a problematização

O trabalho foi criado por Deus e entregue ao homem e a mulher para sua dignidade e consciência de que o labor tem uma dimensão espiritual. O Papa Emérito Bento XVI, no ano de 2011, já destacava que o trabalho aproxima o ser humano de Deus porque trabalhando com amor e fazendo com dedicação o que se propõe, o ser humano está mais perto de Deus².

Na visita pastoral a Cagliari, em 22 de setembro de 2013, o Papa Francisco disse que “trabalho quer dizer dignidade, trabalho significa trazer o pão para casa, trabalho quer dizer amar!”³. O trabalho faz parte da criação e essa realidade está inteiramente envolvida com o homem e com a mulher no cotidiano que deve expressar a essência do amor nas atividades que realiza.

O termo “espiritualidade” é relativamente recente, com origem na escola espiritual francesa do século XVIII. Mas pode ser identificado também no século V, em um texto de Pelágio, que anteriormente foi atribuído a São Jerônimo que diz assim: *Age, ut in spiritualitate proficias sua*, que significa “Comporta-te de modo a progredires na espiritualidade”⁴.

Numa perspectiva cristã, espiritualidade é designada nas relações do ser humano com Deus que criou todas as coisas. É uma busca autêntica e satisfatória a Deus, estabelecendo um relacionamento íntimo de amor, “envolvendo as ideias fundamentais do cristianismo com toda a experiência de vida baseada em e dentro do âmbito da fé cristã”⁵.

Elucidando um pouco mais o tema desta pesquisa e ajudando na compreensão da delimitação do assunto, consideram-se práticas de espiritualidade religiosa as ações realizadas no exercício da fé, das crenças e dos dogmas de

² TEMPESTA, O. J. A dignidade do trabalhador. CNBB, Rio de Janeiro, 01 mai. 2020. Disponível em: <<https://www.cnbb.org.br/a-dignidade-do-trabalhador/>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

³ FRACCALVIERI, B. Papa Francisco: trabalho significa dignidade, significa amar. Disponível em: <<https://www.vaticannews.va/pt/papa/news/2018-05/papa-francisco-trabalho-dignidade.html>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

⁴ WOLFF, E. Espiritualidade do diálogo inter-religioso, p. 15.

⁵ McGRATH, A. E. Uma introdução à espiritualidade cristã, p. 20.

determinadas religiões como, por exemplos, cultos, celebrações, orações, preces, rezas, conexões com o sagrado, rituais, adoração e louvores a Deus.

Entretanto, existem diversas compreensões de espiritualidade e muitas expressões e formas de vivenciá-las, que não necessariamente estão associadas à religiosidade. São práticas que embora não estejam envolvidas com qualquer religião, elevam o caráter espiritual do ser humano, tais como: o cuidado e a conexão com a natureza (mesmo que seja regando uma planta de escritório, por exemplo), as relações de amizade e amor, a ajuda ao semelhante necessitado, o trabalho realizado com dedicação, a proteção aos animais, a celebração da vida, o brincar com crianças, o cuidado dos idosos e dos portadores de necessidades especiais, a prática da meditação ou do *yoga*, o exercício da gratidão⁶, a cortesia e a gentileza com os pares, a prática de falar a verdade, as manifestações de honestidade, as boas intenções e pensamentos saudáveis, a abertura para mudanças e melhoria de vida, a economia de energia elétrica e de água, a utilização de material reciclável e realização de coleta seletiva de lixo para reciclagens, o exercício da caridade⁷ na entrega de alimentos às famílias necessitadas, os hábitos da alimentação saudável, o cuidado com a saúde mental, dentre muitas outras ações capazes de promover o bem-estar humano e elevação espiritual, sem que tais práticas passem necessariamente pelas religiões.

O tema “espiritualidade” ainda é visto como controverso no ambiente corporativo, cuja dinâmica é muito agressiva proveniente das preocupações com o desempenho financeiro por meio dos lucros. Na verdade, os interesses

⁶ Afonso Murad, Doutor em Teologia pela *Pontificia Universitas Gregoriana* e Pós-doutor em Teologia pela PUC-RS, apresenta uma explanação belíssima e profundamente proficiente sobre a importância da gratidão no cultivo da espiritualidade, no vídeo intitulado *Espiritualidade em tempos turbulentos*. O autor ressalta: “Outra questão importante de como cultivar a espiritualidade, eu creio que é cultivar o sentimento da gratidão. Agradecer a Deus e as pessoas, agradecer à nossa ancestralidade (aqueles que estão vivos): pais, tios e todos que compõem o nosso grupo familiar, que têm seus defeitos também e têm suas falhas, mas eles nos trouxeram à vida. Agradecer aqueles amigos e amigas que estão mais próximos. Agradecer o alimento que a gente toma. O ar que a gente respira. Essa atitude de gratidão nos faz felizes com a vida. E nos faz também diminuir a nossa ansiedade. Então, exercitar a gratidão. E para quem cultiva a espiritualidade cristã, os salmos são uma experiência belíssima de gratidão. Quanta coisa a gente pode começar com salmos e continuar agradecendo a Deus. A gratidão é fundamental porque ela nos faz expressar a alegria de estar vivo e participar da vida”. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=fR0n5NrK91o>>. Acesso em: 20 mai. 2021.

⁷ Sobre a prática da caridade em amor, Tomás de Kempis, no capítulo 15 (*Das obras feitas com caridade*) da obra *Imitação de Cristo* escreve: “Muito faz aquele que muito ama. Muito faz quem bem faz o que faz. Bem faz quem serve mais ao bem comum que à sua própria vontade. Muitas vezes parece caridade o que é mero amor-próprio, porque raras vezes nos deixam a inclinação natural, a própria vontade, a esperança da recompensa, o nosso interesse”. KEMPIS, T. *Imitação de Cristo*, p. 36.

corporativos, não generalizando, beiram a ganância econômica em vez da humanidade e da espiritualidade. Harmonizar espiritualidade e trabalho, portanto, parece ser uma tarefa não muito fácil. Isso acontece também por conta da cultura ocidental, fortemente influenciada pelo capitalismo, que rejeita a prática da espiritualidade fora das comunidades de fé. Por isso, qualquer avanço na integração entre espiritualidade e trabalho nas empresas ainda são bem tímidos.

Entretanto, mesmo com avanços modestos, em algumas corporações o tema “espiritualidade” vem ganhando propósitos na própria definição do trabalho. A discussão permeia sobre a importância das empresas e organizações estarem abertas e receptivas para as vivências que a prática de espiritualidade no trabalho corporativo plural e ecumênico pode proporcionar. Diante de tanta diversidade de pensamento e heterogeneidade no ambiente corporativo cada vez mais inóspito para as expressões individuais de fé e espiritualidade, a discussão de novos modelos de trabalho apropriados para a humanização organizacional, com base na harmonia e no respeito, é muito crucial e inadiável.

Muitos empresários acreditam que praticar espiritualidade no ambiente de trabalho significa fazer barulhos com cultos, louvores, acender incensos, e outras ações que tendem mais a incomodar pares e clientes do que de fato promover um clima organizacional com base no respeito, na cooperação e na harmonia. Embora difíceis caminhos sejam reais nessas intenções e desafios saltem a essa realidade, percebemos que a porta de entrada principal permanece entreaberta ao convite de unificação.

Enquanto muitas empresas reprimem a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho (usar um objeto sagrado na mesa de trabalho, por exemplo, ou um crucifixo na parede), outras apenas toleram esse tipo de prática e a minoria estimula. Enquanto algumas empresas respeitam essa particularidade do trabalhador, que é um ser religioso no mundo de pluralidades, outras não se importam com esse tipo de coisa. O cientificismo nas empresas e os recursos tecnológicos não abrem portas para a crença, para a fé e para a espiritualidade. Isso porque as propostas são díspares, pois as empresas existem para auferir lucros e a prática cristã é fundamentalmente calcada na humildade.

Muitos pensamentos e polarizações no ambiente de trabalho remetem a necessidades de promover respeito, coesão e qualidade de vida. Pensamos que

esse cenário otimista pode ser construído por meio da prática de espiritualidade integrada ao exercício laboral.

A espiritualidade pode ser praticada nas empresas de forma individual ou coletiva, a depender de cada estrutura organizacional, cultura institucional e dos níveis de incentivos dos dirigentes. Nas esferas individuais, consideremos um vendedor que inicia seu trabalho suplicando a Deus bênçãos para deslanchar suas margens de venda e atingir suas metas. Um operário que clama a Deus para que não aconteçam acidentes no local de trabalho. Um colaborador que ora a Deus rogando ajuda e controle emocional em favor de um colega de trabalho que se sente aflito na execução de determinada tarefa. Um gestor que consagra a Deus seus projetos corporativos de sustentabilidade e ação social junto aos necessitados. Um assistente administrativo que ora por um colega de trabalho ser curado de uma enfermidade. Um motorista que ora em agradecimento a Deus pelo seu emprego. Um gerente que entrega nas mãos de Deus toda chefia institucional. Um dirigente que respeita seus liderados, identificando seus anseios, motivando-os com respeito e amor. Um colaborador que se dedica em ajudar um cliente que necessita de informações sobre assistência técnica de forma gentil e respeitosa, além de cumprir suas obrigações contratuais, está praticando o bem em favor do próximo e, portando, pratica espiritualidade no exercício de suas funções corporativas.

Outras práticas de espiritualidade podem ser exercidas na coletividade. Um grupo que se reúne no horário do almoço para orar e ler a *Bíblia*. Trabalhadores de determinado escritório que fecham as portas em horários específicos para orações e preces. Diretores que iniciam e finalizam suas reuniões empresariais com uma oração a Deus de agradecimento. Eventos ecumênicos e inter-religiosos entre colaboradores e comunidade local.

Enfim, muitas são as formas de praticar espiritualidade nas instituições profissionais. Basta enxergar as oportunidades, encorajar tais rotinas e estabelecer diretrizes para orientação dessas práticas, que devem contribuir para a enculturação de um novo ambiente de trabalho no qual os valores espirituais não sejam considerados desconexos da essência humana.

Diante do exposto, pensamos no seguinte problema de pesquisa para o qual buscamos respostas: De que forma é possível integrar as práticas de espiritualidade com atividades laborais nas empresas, organizações e instituições

contemporâneas para promover humanização organizacional, respeito, harmonia e qualidade de vida no ambiente de trabalho? O trabalho finalizado se propõe a responder essa questão inicial.

1.2. Hipóteses

Nesta seção, levantaremos algumas hipóteses, conhecidas também como suposições, que serviram como respostas antecipadas para a situação-problema apresentada⁸, e que foram testadas no decurso do trabalho para confirmação ou, caso seja, refutação. Em princípio, partimos do pressuposto de que a integração entre espiritualidade e atividades laborativas pode contribuir para melhoria do clima organizacional, para promover qualidade de vida no ambiente de trabalho por meio de autoestima elevada, alívio do estresse e da ansiedade, além de motivar os colaboradores para maximização de resultados individuais. Entretanto, todas as suposições serão verificadas para dois veredictos possíveis: aceitação ou rejeição.

A integração entre espiritualidade e trabalho pode ocorrer de várias formas nas organizações. Cada forma apresentada será considerada uma hipótese. A primeira hipótese é entender os níveis de valorização integral do trabalhador. As empresas tendem a valorizar apenas o lado físico da composição humana, desconsiderando que o trabalhador é um ser espiritual e holístico. Essa valorização incompleta inibe o alinhamento entre o exercício do labor com as práticas de espiritualidade.

A segunda hipótese é a desconstrução do ambiente capitalista corporativo que oprime o trabalhador. O mecanicismo herdado da revolução industrial reduz os trabalhadores a pequenas engrenagens de uma enorme máquina chamada empresa. Tentar mudar essa mentalidade significa avançar para tornar as empresas mais humanizadas. Assim fica mais fácil integrar espiritualidade e trabalho.

As práticas de sustentabilidade e a ecologia integral nas empresas são caminhos que podem favorecer a integração entre espiritualidade e trabalho. Essa afirmação compõe a terceira hipótese.

⁸ VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisas em administração, p. 21.

Todas as hipóteses apresentadas foram retomadas na conclusão do estudo com objetivo de discutir a aceitação de cada uma como resposta efetiva ao problema de pesquisa levantado. A validação ou refutação de cada hipótese direcionou a discussão dos resultados e as indicações para novas pesquisas, direções, entendimentos e recomendações para o desenvolvimento do assunto.

1.3. Objetivos da pesquisa

Entendendo os compromissos que o pesquisador deve ter com a construção de conhecimento confiável, consideramos que os objetivos de uma pesquisa tendem a clarificar e direcionar o que o investigador pretende desenvolver com o estudo. Ponderamos que os objetivos esclarecem as vias metodológicas para alcançar os resultados pretendidos⁹. Compreendemos que “toda pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar”¹⁰, otimizando os esforços e definindo o cronograma de pesquisa. Procuramos definir os objetivos de forma clara, coerente, coesa, além de representar a essência exata do que se quer atingir, sabendo que objetivos elaborados de forma confusa e sem precisão fragilizam os resultados encontrados.

1.3.1. Objetivo geral

Definimos o objetivo geral do trabalho tentando determinar, com máxima clareza possível e objetividade, as intensões e os propósitos para a realização da pesquisa¹¹. Tivemos preocupação para que o objetivo geral da pesquisa, que têm dimensões mais ampliadas, tivesse articulação com os objetivos específicos (secundários, intermediários ou objetivos-meio) e que fosse alcançável por meio de cada seção ou capítulo nas instâncias parciais do estudo.

Os pesquisadores sabem que o objetivo geral é a síntese do que se pretende alcançar ao final da pesquisa e os objetivos intermediários pretendem explicar os detalhes, os meandros e os desdobramentos que contribuirão com o objetivo geral. Os doutores entendem, inclusive, que a definição dos objetivos deve indicar

⁹ MATIAS-PEREIRA, J. Manual de metodologia da pesquisa científica, p. 80-81.

¹⁰ MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisas, p. 24.

¹¹ CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. Metodologia científica, p. 75.

o que se pretende com a pesquisa, além de ajudar na identificação da natureza da pesquisa, delimitando, dessa forma, a investigação¹².

O objetivo geral a ser atingido ao final desta pesquisa é discutir e apresentar algumas ações que possam favorecer o alinhamento e a integração entre a prática de espiritualidade e as atividades laborais nas organizações e empresas, como proposições para a humanização organizacional, de maneira a estimular a qualidade de vida no trabalho e tornar o clima corporativo mais agradável e leve.

1.3.2. Objetivos específicos

Os objetivos específicos¹³ são tratados como complementares e secundários em relação aos propósitos principais da pesquisa. Possuem caráter mais delimitado e concreto, além dos percursos até chegar ao objetivo geral, detalhando a sequência, situações particulares, os desdobramentos e as etapas da pesquisa¹⁴. Os objetivos específicos bosquejarão os capítulos da dissertação sem que haja limites de objetivos intermediários por seção rumo às contribuições na direção do alcance do objetivo geral.

Os objetivos específicos da presente pesquisa são:

1. Apresentar as relações de trabalho a partir da criação e como Deus estabeleceu o relacionamento com o primeiro casal;
2. Analisar a conotação que o trabalho assumiu a partir da desobediência humana;
3. Levantar o que a *Bíblia* apresenta sobre o tema “trabalho”;
4. Verificar o nível de integração entre espiritualidade e trabalho no Éden e como se desdobrou essa relação na história humana;
5. Explicar como as práticas de espiritualidade se configuraram a partir dos regimes de trabalho, passando pelo período taylorista e pelas pesquisas em Hawthorne;

¹² ALVES, M. Como escrever teses e monografias, p. 48-49.

¹³ Considerando a taxonomia definida para nortear esta pesquisa, os objetivos específicos foram elaborados pensando nas contribuições intermediárias para o alcance pleno do objetivo geral. Também pensamos nas relações íntimas dos objetivos com o tema/assunto da pesquisa, de modo a não comprometer os resultados.

¹⁴ MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos da metodologia científica, p. 219.

6. Apresentar pontos que favoreçam ou desfavoreçam a integração entre espiritualidade e trabalho no cenário das corporações, passando pela necessidade de valorização integral do ser humano, pela opressão que inibe a prática de espiritualidade e pela integração entre espiritualidade e sustentabilidade.

1.4. Metodologia

Pensando na estrutura metodológica para a presente investigação teológico-científica e atendendo quesitos taxonômicos, apresentaremos, adiante, a estruturação da pesquisa teórica e da pesquisa de campo que foram realizadas.

Inicialmente, é vantajoso considerar que os resultados de estudos metodológicos apontam para várias classificações possíveis de uma pesquisa teórica. Contudo, é importante levarmos em conta que nenhum tipo de pesquisa é autossuficiente. Na prática da investigação, é viável, pensando na confiabilidade do estudo e nos apontamentos dos resultados, que o pesquisador mescle métodos diferentes a seu critério e considerando a natureza da pesquisa. Esse procedimento pode acentuar um tipo de pesquisa em detrimento de outros. Logo, assume-se que os métodos de pesquisa não são excludentes e a que a vinculação metodológica é fundamental para direcionar uma pesquisa insuspeita e proficiente.

Descreveremos a estrutura taxonômica organizada, obedecendo uma sequência conceitual lógica que permita uma compreensão coerente das vias traçadas e percorridas para alcançar claramente os objetivos apresentados. Cada ação, cada passo e cada movimento realizado foram para que, ao final, os resultados tivessem sustentação epistemológica e coerência metodológica.

1.4.1. Pesquisa teórica

A pesquisa teórica é muito utilizada para investigações dedicadas na reconstrução de teorias, quadros de referência, conceitos, ideias, ideologias, polêmicas, críticas, explicações da realidade, tendo em vista, em termos imediatos, o aprimoramento dos fundamentos teóricos. Ela implica imediata intervenção na realidade, mas isso não a torna menos importante porque sua função decisiva se dirige à criação de condições teóricas para as intervenções nos

fenômenos. O conhecimento teórico adequado e confiável demanda profundo rigor conceitual, análises acuradas, desempenho lógico, argumentação diversificada e capacidade para explicar os fatos¹⁵.

1.4.2.

Tipos de pesquisa aplicados

Quanto aos fins, a metodologia de pesquisa adotada foi uma pesquisa descritiva¹⁶ e quanto aos meios foi uma pesquisa bibliográfica¹⁷ que se debruçou sobre materiais disponíveis ao público em geral, objetivando fornecer um instrumento analítico para contribuir o alcance dos objetivos traçados¹⁸.

A pesquisa bibliográfica foi realizada definindo, no primeiro momento, o conteúdo que seria pesquisado. Na sequência, foi realizado o levantamento dos conteúdos disponíveis, passando para a organização dos materiais encontrados. Após, foi feita a diversificação e a classificação das fontes de pesquisa em primárias e secundárias. Depois os materiais encontrados foram criticados e analisados, para conseqüentemente as estratégias de sintetização serem criadas e aplicadas.

¹⁵ DEMO, P. Pesquisa e construção do conhecimento, p. 36.

¹⁶ Em compromisso com o leitor de forma geral, é importante ressaltar que a pesquisa descritiva é muito utilizada para expor as características de determinada população ou de determinado fenômeno. É o tipo de investigação científica que pode, inclusive, estabelecer correlações entre variáveis, além de definir sua natureza. Geralmente, entrevistas e técnicas de observação são utilizadas como meio de coleta de dados, por meio de questionários e formulários. Esse tipo de pesquisa não tem compromisso de explicar os fenômenos que pretende descrever, como é o caso da pesquisa de opinião, por exemplo.

¹⁷ Os pesquisadores sabem que uma pesquisa bibliográfica (ou levantamento bibliográfico) é um estudo sistematizado realizado sobre material acessível ao público geral, tais como revistas, livros, artigos, jornais, dissertações, teses, *publicações na internet*, dentre outros. Esses materiais devem ser classificados em fontes primárias ou secundárias, priorizando as pesquisas sobre as fontes primárias. Por exemplo: O *Livro do Gênesis* é uma fonte primária e os textos de um comentarista sobre ele são considerados fontes secundárias. Uma segunda forma de classificar as fontes de pesquisa disponíveis ao público é em *fontes de primeira mão* e *fontes de segunda mão*. A primeira se caracteriza pela totalidade do material como, por exemplo, o livro *O Deus Crucificado* de Jürgen Moltmann. Já uma resenha da mesma obra pode ser considerada uma *fonte de segunda mão*.

¹⁸ VERGARA, S. C., Projetos e relatórios de pesquisa em administração, p. 42-43.

2

O gênesis da espiritualidade no trabalho

O objetivo deste capítulo é discutir sobre o gênesis da espiritualidade no trabalho, suas práticas e formatos, no ambiente da criação. Apresentaremos as atividades do Deus trabalhador¹⁹ ao criar e se relacionar com o ser humano, além das relações entre espiritualidade e trabalho na realidade do primeiro casal que tinha o Éden como local de adoração e labor conjuntamente²⁰.

2.1.**O Deus trabalhador**

A relevância do trabalho especificado na *Bíblia* está evidenciada no início da criação. O autor do *Livro do Gênesis*, logo nos trajetos introdutórios, registra que Deus é um trabalhador muito ativo, diligente, dinâmico e industrioso. De acordo com o testemunho bíblico, o trabalho que Deus realizou abrange sua ação criadora original e nova a cada momento, sua preocupação ordenadora e preservadora por sua criação e também seu governo soberano sobre os seres criados, pois todas as coisas que são feitas pela vontade de Deus permanecem sob os seus cuidados e preservação²¹.

¹⁹ Propomos uma interpretação exegética do *Livro do Gênesis* levantando semelhanças entre as *ações trabalhistas* de Deus e as atividades laborais humanas no contexto corporativo hodierno. É importantíssimo deixar claro que não temos pretensões de apresentar algo inovador e original, mas levantar interpretações que possam contribuir com o alcance dos objetivos pré-definidos na estrutura da pesquisa. Com isso, o trabalho se configura multidisciplinar, envolvendo diversas áreas do conhecimento interligadas.

²⁰ Neste momento da pesquisa, que trabalhamos parte do *Livro do Gênesis*, é importante ressaltar três teorias sobre a temática “a natureza da inspiração”, apresentadas por Norman Geisler e William Nix: a) *Ortodoxia: a Bíblia é a Palavra de Deus* (“a Bíblia foi inspirada verbalmente, i.e., é o registro escrito por inspiração de Deus”); b) *Modernismo: a Bíblia contém a Palavra de Deus* (a Bíblia contém a Palavra de Deus e textos escritos por homens) e c) *Neo-Ortodoxa: a Bíblia torna-se a Palavra de Deus* (“Criando um novo tipo de ortodoxia, afirmam que Deus fala aos homens mediante a Bíblia; as Escrituras torna-se a Palavra de Deus, num encontro pessoal entre Deus e o homem”). Respeitando as posições em contrário, conduzimos parte da discussão deste capítulo considerando a primeira teoria apresentada, sem pretensões de assumir que seja a mais adequada ou a única para a ocasião. GEISLER, N.; NIX, W. Introdução Bíblica, p. 16-18.

²¹ SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 145.

O primeiro versículo traz a informação que Deus criou os céus e a terra, mas que ainda se encontrava sem forma e vazia²². Assim, Deus inicia sua obra²³ com o trabalho que envolve a criação do cosmos, do mundo e dos seres que nele vivem²⁴. Com sua palavra, Ele deu existência à luz e a separou das trevas. Na sequência, nomeou a luz de dia e as trevas de noite. Deus trabalhou para dar existência ao firmamento entre as águas, separando-as. Intitulou o firmamento de céu. Fez o ajuntamento das águas num só lugar, dando existência aos continentes, oceanos, rios, lagos, cachoeiras e córregos.

Deus trouxe as coisas e os seres vivos à existência de forma ordenada e sequenciada. Ele é um trabalhador organizado que planejou a execução das atividades que desenvolveria. A atuação criadora realizada por Deus põe ordem em todas as coisas e assim possibilita um convívio pacífico entre humanidade, mundo animal e a natureza para que sejam preservados²⁵. Em comparação com algumas teorias encontradas a respeito dos mitos da criação²⁶, onde a existência decorre de lutas, acidentes, desordem e confusões, a narrativa bíblica da criação tem singularidades e coerências evidentes.

É perceptível que Deus não apenas trabalha como também se alegra no trabalho. Deus vê beleza e admira sua criação. Ele *para* e observa tudo o que fez e, verdadeiramente, declara que está muito bom. Considerando que todo trabalho bem-realizado é gratificante e recompensador, o Deus trabalhador se vê no que faz e reconhece a harmonia e a perfeição das coisas criadas que expressam,

²² Charles Caldwell Ryrie, ao comentar a expressão “A terra, porém, estava sem forma e vazia” (Gn 1,2) na *Bíblia Anotada Expandida*, edição Almeida Revista e Atualizada, informa que Deus estava realizando uma atividade que a essa altura não estava plenamente concluída, ensejando que a terra seria plenamente acabada adiante e que Deus estava trabalhando para esse intento. RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 7.

²³ Victor P. Hamilton (*PhD* pela *Brandeis University*), teólogo canadense/americano e professor emérito de Antigo Testamento e Teologia na *Asbury University*, citado por Timothy Keller e Katherine Leary Alsdorf na obra *Como integrar fé e trabalho*, afirma em sua obra intitulada *The Book of Genesis - Chapter 1-17* que “a atividade criativa de Deus é descrita duas vezes como sua obra. O AT usa duas palavras para ‘labor’. A segunda palavra enfatiza o labor que é rústico e amador. A primeira – que usamos aqui – indica labor hábil, trabalho que é realizado por um perito ou artífice. Tal é o alcance do refinamento e das habilidades da obra de Deus”. KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p. 35.

²⁴ KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p. 35.

²⁵ SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 145.

²⁶ Uma síntese proficientemente organizada acerca dos mitos antigos da criação escrita por Charles H. Long está disponível em: <<http://www.britannica.com/EBchecked/topic/142144/creation-myth>>. Long foi professor emérito de Estudos Religiosos na *University of California*. Foi membro do corpo docente da *Divinity School* da *University of Chicago* (<<https://divinity.uchicago.edu/news/charles-h-long-1926-2020>>). Foi Diretor do *Center for Black Studies*, *University of California*, e autor da obra *Alpha: Mitos da Criação*, dentre outras, pública pela *Encyclopedia Britannica*.

adequadamente, seu poder e caráter criativo muito além do que apenas as coisas isoladamente observadas²⁷.

Ao ver que o que havia construído tinha ficado bom, Deus estava sendo o seu próprio “avaliador de desempenho”. A “Avaliação de Desempenho” é o processo que mede o desempenho do executor²⁸ de determinada tarefa e configura o grau em que se alcançaram os requisitos definidos para esse trabalho²⁹. A “Avaliação de Desempenho” é o processo de revisar a atividade produtiva realizada com intento de avaliar a contribuição dos executores no alcance dos objetivos propostos e definidos antecipadamente³⁰. É importante notabilizar, ainda, que a “Avaliação de Desempenho” se conceitua pela identificação e mensuração dos resultados alcançados, se apoiando na análise dos padrões previamente desenhados³¹. O fato de ter ficado bom o resultado da criação significa que os objetivos pretendidos nesse trabalho foram alcançados³², levando em consideração os procedimentos comparativos entre os objetivos pré-estabelecidos e os resultados efetivamente alcançados.

O autor bíblico perde seu comedimento habitual com a aplicação do superlativo impresso na frase “Deus viu tudo o que tinha feito e era muito bom”. A expressão “muito bom” significa ser bom em sentidos amplos, em todos os sentidos. Essa intensidade representa algo útil, ajustado na medida perfeita, adequado plenamente ao fim a que se pretende, reto, ético, formoso e amável. “O cosmo saído da mão de Deus é um portento de harmonia e adaptação ao fim. Um mundo no qual se poderá desenvolver folgadoamente a história humana”³³.

Deus continuou o trabalho da criação cobrindo a terra de vegetação, de plantas e de árvores frutíferas que pudessem dar sementes de acordo com cada

²⁷ KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p. 37.

²⁸ Jean Pierre Marras, Professor-Doutor na PUC-SP, na sua obra *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*, enfatiza que “Desempenho Humano é o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada. É diretamente proporcional a duas condições do ser humano: o ‘querer fazer’, que explicita o desejo endógeno de realizar (a motivação), e o ‘saber fazer’, isto é, a condição cognitiva e experiencial que possibilita o indivíduo realizar com eficiência e eficácia alguma coisa”. MARRAS, J. P. *Administração de recursos humanos*, p. 173.

²⁹ MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. *Human resource management*, p. 165.

³⁰ CERTO, S. C. *Modern management*, p. 280.

³¹ GÓMEZ-MEJÍA, L. R.; BALKIN, D. B.; CARDY, R. L. *Managing human resources*, p. 256.

³² Trazendo essa discussão para o campo organizacional, todo trabalho é planejado e documentado. No documento conhecido como “Descrição de Cargos” podemos encontrar o registro dos objetivos e resultados a serem atingidos pelo ocupante. Admirar-se com os resultados, significa concluir que foi alcançado nos termos e definições previstas. Deus viu que tudo que ele criou era bom, isto é, estava condizente com o que ele planejou.

³³ ARANA, A. I. Para compreender o livro do Gênesis, p. 44.

espécie. “O Senhor Deus fez nascer então do solo todo tipo de árvores agradáveis aos olhos e boas para alimento” (Gn 2,9). Mais uma vez, após criar as plantas, Deus realizou mais uma avaliação do seu próprio desempenho, classificando-o como “bom”.

Deus fez surgir o sol, a lua, os planetas, as estrelas e os demais astros, considerando que serviriam de “sinais para marcar estações, dias e anos” (Gn 1,14). Dentre esses luminares criados em decorrência do trabalho de Deus, o sol serviria para governar o dia e a lua governaria a noite.

Deus encheu as águas de seres vivos e o céu de aves que voariam no ar. Dessa forma, “Deus criou os grandes animais aquáticos e os demais seres vivos que povoam” (Gn 1,21) as águas e o céu. E mais uma vez Deus viu que “ficou bom”, caracterizando novamente que satisfatório foi o resultado alcançado nesse trabalho.

O Deus Trabalhador criou os animais selvagens, os domésticos e todos os seres viventes. Determinou que fossem férteis e multiplicassem por toda terra e mares. E em sequência avaliativa de controle de qualidade dos seus atos de criação, Deus viu que mais uma vez sua produção foi boa.

O professor José Ademar Kaefer discorre sobre a intensidade da sensibilidade com a natureza e com meio ambiente tomando como base os capítulos iniciais da *Bíblia*. Ressalta, inclusive, que esse modelo de enxergar o mundo sensivelmente se aprofunda nos capítulos subsequentes das *Escrituras*, levando a entender que esse cuidado com a terra se originou, provavelmente, de boa parte das tradições bíblicas que tinham o campo como trabalho e subsistência. O *Salmo 104*, por exemplo, tem inspirações no hino de louvor do faraó Aquenaton ao Deus Sol, evidenciando um formato único em relação aos cuidados de Deus na criação. Retrata muito um casal de passarinhos cuidando dos seus filhotes³⁴.

Subsequentemente, Deus chega à primazia da criação: o homem e a mulher. Deus iniciou com a criação de Adão decretando: “façamos o homem à nossa imagem, conforme a nossa semelhança” (Gn 1,26)³⁵. Considerando que os termos

³⁴ KAEFER, J. A. *Bíblia e sustentabilidade*, p. 15.

³⁵ Sobre a distinção dos conceitos “imagem” e “semelhança”, para “Panteghini (1990, p. 63-65), a distinção entre imagem e semelhança é uma preocupação dos patrísticos. Irineu de Lyon e Clemente de Alexandria dão a entender que a semelhança é mais perfeita, pois tem a capacidade de elevar a imagem ao estado de perfeição. A imagem é permanente, mesmo depois da queda não perdeu sua condição de divinizar-se ou assemelhar-se. Muitos deles não distinguem os dois

“imagem” e “semelhança” são intercambiáveis (Gn 5,3), assumindo que podem ser trocados e permutados, indica que o ser humano foi criado natural e moralmente semelhante ao Criador. Porém, após pecar, Adão e Eva perderam a semelhança moral (a impecabilidade), mas a semelhança natural que diz respeito ao intelectual, às emoções e à vontade eles ainda preservavam em si (Gn 9,6; Tg 3,9)³⁶.

Na narrativa do Documento Sacerdotal, o discurso da criação do ser humano como “imagem e semelhança de Deus” está intimamente relacionando com fato de Deus ter ordenado que o ser humano devesse “reinar” (*radah*) sobre toda a criação apresentada. Isso significa que o primeiro casal deveria, além de trabalhar no cultivo da terra, exercer governança pastoril e afastar as ameaças vindas de prováveis inimigos, ressaltando a primazia e o destaque especial que Deus sempre deu ao ser humano. Desta forma, o homem e a mulher cumprem a destinação divina de serem considerados “imagem e semelhança do Criador”, efetivando a dominação e a superioridade sobre a criação (terra, animais e vegetação) e as ações com foco em preservar um ambiente propício e natural para a vida humana na região, bem como estabilizar a comunidade local para não comprometer a descendência ao ser humano³⁷.

Então, “o Senhor Deus formou o homem do pó da terra e soprou em suas narinas o fôlego de vida, e o homem se tornou um ser vivente” (Gn 1,26; 5,1-2). Deus depositou enorme importância à criação do ser humano. Comparativamente, o universo e os astros, embora incontestavelmente impressionantes e inquietantes, não estão antes do homem e da mulher no grau de importância estabelecido por Deus, mesmo que tenham antecedido à criação humana. Dessa forma, Deus imprime uma ordem de relevância bem surpreendente para a realização do seu trabalho, pois o que é mais importante é criado por último.

A teologia cristã da criação é uma narrativa trinitária. O Deus Trino (Pai, Filho e Espírito Santo) é compreendido como Criador, levando em conta uma perspectiva ternária contínua e dinâmica. O Deus Pai cria tudo através do poder da sua Palavra (*dabar* = o Verbo) e pelo seu Sopro (*ruah* = o Espírito Santo). “Palavra (*logos*) e Sopro (*pneuma*) atuam como potência criadora e renovadora de

termos, mas conservam ao binômio o sentido de divinização”. SOUZA, J. N. Imagem humana à semelhança de Deus, p. 55.

³⁶ RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 8.

³⁷ SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 148.

Deus no cosmos, tendo no Pai seu princípio coeterno (*arché*). Desse modo, a vida gerada e regenerada é compreendida como dom da Trindade”³⁸.

Analisando a ação criadora de Deus, algumas reflexões e inquietações teológicas podem ser levantadas de forma natural. A primeira é tentar entender por que não existe o nada e o vazio, mas sim a realidade empírica, pautada na fé, da criação de Deus. Outra questão é o dinamismo com que Deus atua ativa e criadoramente. As respostas são possíveis uma vez que Deus se revelou como Criador de todas as coisas e preparou o homem e a mulher para terem condições e capacidades para compreensão da revelação e dos eventos da criação. Então, as motivações de Deus em se relacionar com os seres criados se justificam na vontade de se fazer conhecer que fundamenta toda sua ação criadora³⁹.

2.2.

O relacionamento de Deus com os seus resultados

Distintamente, Deus inicia um relacionamento chegado com o conteúdo da sua criação quando confere ao gênero humano semelhanças com Ele, atribuindo-lhe ofício e grandes responsabilidades. Essa aproximação envolve a essência humana integrada à natureza em processo único e sistêmico.

No segundo relato da criação (Gn 1,4b-2,25), por exemplo, podemos encontrar um ser humano mais integrado com a natureza e com o meio ambiente. Pode-se encontrar também um Deus (Javé) muito mais próximo da sua criação. Os contornos laborais que Deus imprime para a sua criação, o de plantar um jardim, se assemelha com o modo natural que o ser humano trabalha e cria. Trata-se de uma realidade essencialmente camponesa, que envolve os problemas do campo, da seca, da chuva, bem como do trabalho camponês de cultivar a terra e cuidar da criação⁴⁰.

³⁸ O autor ainda ressalta que “esse dom é simbolizado, na Bíblia, pelo Jardim do Éden que o Criador confia ao ser humano ‘para o cultivar e guardar’ (Gn 2,15). Estabelece-se, assim, um pacto, uma aliança, um vínculo de corresponsabilidade entre Criador e criatura humana, em benefício da vida na Terra. Mais do que fato concluído ou dado fixo no passado, a gênese da vida perdura como criação contínua, num ritmo participado pelo ser humano: sujeito dotado de conhecimento e vontade, sendo parceiro de Deus na tarefa de salvaguardar a natureza. Toda ação ou omissão humana implicará fidelidade ou infidelidade a esta aliança, já que o Criador confiou à humanidade o cuidado das criaturas. Daqui o cuidado ecológico firmará sua importância crescente na teologia e na ética cristãs, sobretudo nas últimas décadas, marcadas pela crise de energia e escassez dos recursos naturais”. MAÇANEIRO, M. Religiões e ecologia, p. 72.

³⁹ SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 190.

⁴⁰ KAEFER, J. A. Bíblia e sustentabilidade, p. 11.

Deus começa a dar direção⁴¹ aos trabalhos que Adão deveria executar. “Direção” é uma orientação direta que é dada a uma pessoa por meio de um processo de liderança, comunicação transparente, e adequação para execução de tarefas. A “direção” está intimamente relacionada com autoridade e poder, onde decisões superiores influenciam comportamentos em instâncias inferiores⁴².

Deus levou a Adão todos os animais selvagens e domésticos que havia criado para verificar com lhes nomearia, e o nome dado por Adão a cada ser vivente assim ficaria. As responsabilidades de Adão começam a se intensificar. Adiante, Deus continua a expandir os compromissos de Adão com o trabalho dizendo: “Domine ele sobre os peixes do mar, sobre as aves do céu, sobre os animais grandes de toda a terra e sobre todos os pequenos animais que se movem rente ao chão” (Gn 1,26). Então, “na perspectiva sacerdotal, o ser humano criado exerce poder sobre todas as criaturas: peixes, aves, animais domésticos e selvagens. Pelo poder, participa da glória de seu Criador”⁴³.

Desde o princípio Deus trabalhou na criação da humanidade, dos animais e de tudo que existe na face terrestre. O trabalho não é um mal necessário que adentrou o cenário humano e que estava aquém da dignidade do Deus Poderoso. Deus trabalhou, se alegrou em suas atividades e se regozijou com sua produção. O trabalho dificilmente teria um início mais esplendoroso e glorioso⁴⁴.

⁴¹ Direção é uma das funções do processo administrativo que é constituído pelas atividades planejar, organizar, dirigir e controlar. Na definição de James A. F. Stoner e R. Edward Freeman, administrar é o “processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização, e de usar os recursos disponíveis da organização para alcançar os objetivos disponíveis”, harmonizando os conceitos de “liderar” e “dirigir”. STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. Administração, p. 4. Leon C. Megginson, Donald C. Mosley e Paul H. Pietri Jr definem administração como sendo o trabalho realizado por meio das pessoas e recursos (financeiros e materiais), a fim de atingir objetivos organizacionais por meio do desempenho das funções de planejar, organizar, liderar e controlar. MEGGINSON, L. C. et al. Administração, p. 13. Antonio Cesar Amaru Maximiano ressalta que liderança “é a realização de metas por meio da direção de colaboradores. A pessoa que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é líder. Um grande líder tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, em uma grande variedade de situações”. Logo, “dirigir” significa “liderar” na essência conceitual. MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração, p. 277.

⁴² MORAES, A. M. P. Iniciação ao estudo da administração, p. 107.

⁴³ “Sob a ótica javista, Gn 2,7 apresenta: ‘Então o Senhor Deus formou o ser humano com o pó do solo, soprou-lhe nas narinas o sopro da vida, e ele tornou-se um ser vivente’. Essa tradição não deixa explícito o tema da imagem, mas indica que a imagem de Deus é a vida, como expressa o conceito hebraico *nefesh*, ‘vivente’. Para o exegeta G. von Rad (1972, p. 176), o jlavismo considera como imagem de Deus o poder divino, garantia e afirmação da soberania celeste. Nesse sentido o ser humano, imagem de Deus, e representante do poder de Deus”. SOUZA, J. N. Imagem humana à semelhança de Deus, p. 44-45.

⁴⁴ KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p. 37.

Entretanto, as nuances do trabalho solitário de Adão exigiam a concorrência de funções auxiliaadoras, que tão importantes seriam em comparação com as funções principais que Deus entregou. Então, o Senhor Deus trabalhou no sentido de fazer Adão “cair em profundo sono”⁴⁵ e, enquanto este dormia, tirou-lhe uma das costelas, fechando o lugar com carne” (Gn 2,21). Com a costela extraída de Adão, Deus fez a mulher e a trouxe a ele. Assim, Deus celebra a união do primeiro casal da história da humanidade. Eva seria uma auxiliadora, idônea, correspondente e um complemento para Adão na realização de suas funções⁴⁶, recebendo de Deus seu trabalho específico. Ela deveria ser corresponsável com seu esposo no trabalho de cultivo realizado no Jardim do Éden, fazendo-o florescer e se desenvolver (Gn 2,18).

Derek Kidner⁴⁷, estudioso da Bíblia, observa algo profundo na criação dos animais e dos seres humanos em Gênesis 1: apenas o homem é destacado e recebe uma descrição de tarefas, “um ofício (1.26b,28b; 2.19; cf. Sl 8.4-8; Tg 3.7)...”. Em outras palavras, enquanto plantas e animais são chamados a simplesmente “frutificar” e “multiplicar-se”, os seres humanos recebem explicitamente um trabalho. São chamados a “subjugar” e “ter domínio”, ou seja, governar a terra⁴⁸.

O trabalho agrícola executado por Adão e sua esposa era muito intenso e desgastante, considerando a ausência de recursos tecnológicos avançados que hoje

⁴⁵ Deus é dono de toda ciência e de todo conhecimento. Deus não fez Adão dormir um sono com o propósito apenas de descanso e repouso corporal. Deus colocou Adão em sono profundo. Segundo pesquisas do físico e matemático Adauto Lourenço, verbalizadas em palestras e entrevistas, essa ação divina sobre Adão se assemelha à anestesia geral. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=B5bMfy4tjMk>>, entrevista no *Programa Vejam Só!*, apresentado pelo Pr. Eber Cocareli, que reúne entrevistas e debates utilizando a *Bíblia*, ciência e teologia como base para as discussões.

⁴⁶ Sobre o homem e mulher no contexto da criação – “A existência do ser humano em dois sexos está refletida teologicamente em sentido múltiplo nos livros bíblicos. Comparada com os mitos criacionais do Antigo Oriente, a tradição javista e a do Documento Sacerdotal falam com ênfase inusitada da criação do ser humano como homem e mulher (Cf. Gn 2,21-24; 1,27). A forma concreta do convívio de homem e mulher recebe uma interpretação minuciosa: somente a mulher é uma verdadeira ‘ajuda’ para o homem, que o liberta de sua solidão (cf. a expressão do naquele tempo, é, segundo o Javista, uma consequência do pecado humano e, nesse sentido, não correspondente à vontade de Deus (Cf. Gn 3,16)). A sexualidade humana, a conquista da noiva e o amor matrimonial são mencionados em numerosos contextos nos escritos veterotestamentários com toda franqueza e sem qualquer conotação negativa”. SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 148-149.

⁴⁷ Frank Derek Kidner (1913-2008) foi um estudioso britânico do Antigo Testamento. Ele foi diretor da *Tyndale House*, em *Cambridge*. Kinder estudou na *Universidade de Cambridge* e depois serviu no ministério por vários anos antes de se tornar professor sênior da *Oak Hill Theological College*.

⁴⁸ KIDNER, F. D. Genesis: an introduction and commentary, p. 61. In: KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p.48.

se tem. Arar a terra, plantar, irrigar, cuidar e colher os resultados (frutos, colheita...) são atividades que concursam auxílio para os resultados adequados saírem dos campos das impossibilidades.

As dimensões das atividades laborais primitivas de Adão e Eva definem um regime de trabalho naquele cenário recém-criado. A família de Adão procurava meios de produção de bens para satisfação das necessidades básicas e fisiológicas como se alimentar e se abrigar, por exemplo. Nessa primeira comunidade primitiva, o modelo de produção rudimentar e totalmente manufaturado fez surgir as primeiras ferramentas de trabalho que tinham como matéria-prima pedras, árvores, cipós, gravetos e outros elementos extraídos da natureza. Para a produtividade, Adão, Eva e seus filhos contavam com riquezas naturais disponíveis para a construção de bens⁴⁹. Para nutrição humana, Deus deu plantas, água abundante e árvores frondosas que davam frutas boas para servirem de alimentação⁵⁰.

O modelo inicial de atividades idealizado por Deus e entregue a Adão e Eva serve de exemplo para entendermos como Deus envolve o ser humano no trabalho. Adão e Eva tinham atividades intensas, mas não tinham um trabalho estressante e deprimente. Ao contrário, executavam suas atividades laborais com motivação elevada, pois a produção era portentosa diante de um ambiente laboral aprazível. As riquezas naturais do Éden permitiam um florescer rápido, ou seja, a matéria-prima desenvolvida por Deus era abundante e de acentuada qualidade.

Não pode ser plausível que Deus tenha condenado o ser humano ao trabalho agrícola antes do pecado, considerando que alguns que se dedicam à agricultura o fazem com enorme prazer a ponto de ser para essas pessoas, de fato, o afastamento dessas atividades. Então, o que o trabalho no campo oferecia “em

⁴⁹ Sobre “o mundo agrícola e o direito ao trabalho” o Compêndio da Doutrina Social da Igreja levanta considerações importantes sobre a relevância do trabalho agrícola e os impactos na economia e na sociedade. Consta o seguinte: “299 Uma particular atenção merece o trabalho agrícola, pelo papel social, cultural e econômico que detém nos sistemas econômicos de muitos países, pelos numerosos problemas que deve enfrentar no contexto de uma economia cada vez mais globalizada, pela sua crescente importância na salvaguarda do ambiente natural: ‘portanto, são necessárias mudanças radicais e urgentes, para restituir à agricultura - e aos homens dos campos - o seu justo valor como base de uma sã economia, no conjunto do desenvolvimento da comunidade social’ [647]”. Disponível em: <https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_po.html>. Acesso em: 19 mai. 2021.

⁵⁰ “Também convém mostrar que no contexto pré-diluviano o ser humano é orientado a se alimentar de todas as sementes das ervas e de todos os frutos das árvores (1.29). Ou seja, aqui o ser humano é vegetariano. No pós-dilúvio, porém, o ser humano já pode se alimentar da carne de todos os animais e aves puros (9.3)”. KAEFER, J. A. Bíblia e sustentabilidade, p. 14.

termos de prazer era muito mais naquela época quando nada acontecia de adverso na terra ou no céu, pois não havia o suplício do trabalho, mas o regozijo da vontade, visto que as coisas que Deus criara cresciam mais viçosa e prodigamente com a ajuda do trabalho humano”⁵¹.

As relações entre trabalho e espiritualidade são efetivadas nos recônditos da criação do primeiro casal, desconsiderando a possibilidade desse intento não ser real na vontade divina. A partir da sua existência orgânica, material e integral, Adão e Eva passam a praticar espiritualidade alinhada ao trabalho na região onde residiam, pois eram harmônicas as relações com o Criador e as práticas laborais para o sustento e subsistência do casal.

Adão e Eva tinham resultados a serem alcançados com o trabalho dado por Deus. Esses resultados, pelo menos no primeiro momento, tinham relações com atividades agrícolas, expandindo para incumbências na construção civil e de confecção de ferramentas auxiliadoras no trabalho.

As normas para o trabalho que deveria ser executado por Adão e Eva continuavam a ter contornos divinos⁵². Após abençoar o primeiro casal, Deus orientou que fossem férteis e se multiplicassem, povoando a terra e subjugando os animais, dominando “sobre os peixes do mar, sobre as aves do céu e sobre todos os animais que se movem pela terra” (Gn 1,28). Deus ainda deixou claro as responsabilidades e os cuidados que Adão e Eva deveriam ter com o Jardim do Éden para agricultá-lo e cultivá-lo⁵³.

Deus deu a Adão e Eva todas as plantas e todas as árvores frutíferas que nascem em toda a terra para servirem de alimento. Eles apenas precisavam cultivá-las para colher o fruto. Deveriam, portanto, administrar o patrimônio que

⁵¹ SANTO AGOSTINHO. Comentário ao Gênesis. Não paginado.

⁵² Desde o início da criação, percebe-se que Deus se compromete na definição do trabalho de Adão. Assim, Deus estabelece a natureza do trabalho que Adão deveria executar. Nas organizações, o trabalho também tem suas definições bem desenhadas e delimitadas. Geralmente, cada cargo/função é fundamentado por um documento formal conhecido *Desenho de Cargos*, onde os objetivos do trabalho, o perfil profissional, as rotinas a serem desenvolvidas, a posição hierárquica no organograma e as relações com outros cargos são apresentados ao ocupante com o intuito de dirigir a execução das atividades corporativas.

⁵³ Scott Hahn, em sua obra *Trabalho ordinário, Graça extraordinária* explica os significados dos termos “cultivar” e “guardar”, expressos por meio dos verbos hebraicos *‘abodah* e *shamar*, que de acordo com o autor são dúbios. O verbo *‘abodah*, geralmente traduzido por “servir”, pode designar “trabalho manual” ou “ministério sacerdotal” (“serviço ao culto”) ou até mesmo os dois significados ao mesmo tempo, evidenciando a integração entre “espiritualidade” e “trabalho” na realidade do Éden. Já o verbo *shamar* significa “conversar” com sentido de proteção. Existe uma corrente de estudiosos das Escrituras que defende que o autor do *Livro do Gênesis* pretendeu a união desses temas na criação do homem.

receberam de Deus. O Criador também deu todos os vegetais como alimento do homem, da mulher e todos os seres vivos da terra.

Sempre de forma avaliativa, Deus analisou tudo que tinha realizado e mais uma vez apreciado com seus próprios feitos, concluiu que “tudo havia ficado muito bom” (Gn 1,31) em relação aos seus resultados ascendidos, comparados aos objetivos determinados. No sétimo dia, depois de ter finalizado todo trabalho da criação e ter avaliado que tudo tinha ficado “muito bom”, atingindo resultados alterosos e sobranceiros, Deus descansou de toda sua produção⁵⁴. O trabalho exercido por Deus foi tão intenso e real que ele precisa descansar e admirar o produto da sua criação (Gn 2,2).

Quando Deus trabalhou para dar existência a terra e tudo que nela se pode encontrar “ainda não tinha brotado nenhum arbusto no campo, e nenhuma planta havia germinado, porque o Senhor Deus ainda não tinha feito chover sobre a terra, e também não havia homem para cultivar o solo” (Gn 2,5). Entretanto, toda superfície da terra era irrigada pelas águas que brotavam. Isso significa que Deus também trabalhou no sentido de cultivar o jardim que plantou; local que a primeira família residiria⁵⁵.

Na *homilia Trabalho de Deus*, publicada na obra *Amigos de Deus*, São Josemaria Escrivá, sobre os trabalhos do homem e da mulher e o mundo criado por Deus para eles e suas famílias escreveu:

Desde o começo da sua criação, o homem teve que trabalhar. Não sou eu que o invento: basta abrir a Sagrada Bíblia nas primeiras páginas para ler que - antes de

⁵⁴ Charles Caldwell Ryrie, na *Bíblia Anotada Expandida*, edição Almeida Revista e Atualizada, apresenta o seguinte comentário sobre Gênesis 2,2: “*descansou*. I.e., cessou seu trabalho. Não há nenhuma ideia de cansaço. A palavra hebraica é *sabbath*, o nome do dia que mais tarde foi dado a Israel como tempo de cessação das atividades normais (Êx 16,29; 20,10-11; Dt 5,15; Jr 17,21; Am 8,5)”. Com isso, percebe-se que o professor emérito e reitor do *Dallas Theological Seminary* também assume que Deus planejou e executou um trabalho na criação. RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 9.

⁵⁵ Na seção intitulada “A tarefa de submeter a terra”, o *Compendio da Doutrina Social da Igreja* apresenta: “255 O Antigo Testamento apresenta Deus como criador onipotente (cf. Gn 2,2; Jó 38-41; Sal 103[104]; Sal 146-147[147]), que plasma o homem à Sua imagem e o convida a cultivar a terra (cf. Gn 2,5-6) e aguardar o jardim do Éden em que o pôs (cf. Gn 2,15). Ao primeiro casal humano Deus confia a tarefa de submeter a terra e de dominar sobre todo ser vivente (cf. Gn 1,28). O domínio do homem sobre os demais seres viventes não deve todavia ser despótico e destituído de bom senso; pelo contrário ele deve ‘cultivar e guardar’ (cf. Gn 2, 15) os bens criados por Deus: bens que o homem não criou, mas os recebeu como um dom precioso posto pelo Criador sob a sua responsabilidade. Cultivar a terra significa não abandoná-la a si mesma; exercer domínio sobre ela e guardá-la, assim como um rei sábio cuida do seu povo e um pastor, da sua grei”. Disponível em: <https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_po.html>. Acesso em: 12 mai. 2021.

que o pecado e, como consequência dessa ofensa, a morte e as penalidades e misérias entrassem na humanidade - Deus formou Adão com o barro da terra e criou para ele e para a sua descendência este mundo tão belo, *ut operaretur et custodiret illum*, para que o trabalhasse e guardasse⁵⁶.

Deus laborou para que Adão e Eva tivessem vida, casa, alimentação, amor, união, lazer, família, igreja⁵⁷ e um trabalho agradável⁵⁸. Indubitavelmente, o clima laboral do Éden era estimulante, envolvente, amorável, prazenteiro, querencioso e capaz de proporcionar vida com qualidade elevada.

Tentando entrar no cenário do Éden para fazer conexões com a contemporaneidade, procurando estabelecer interligações com os dias atuais, é notório que o Éden representa várias funções na via de Adão e Eva. O Jardim era a casa deles, era o quintal deles, o bairro deles, era o local de trabalho deles e era o templo onde eles exerciam sua espiritualidade, adoração e culto diante do próprio Deus celebrante. No Éden, é possível perceber que trabalho e a prática espiritual coexistiam. Tudo que se realizava envolvia o lado físico e o lado espiritual do ser humano, considerando suas dimensões holísticas, antropológicas e integrais na composição do ser: corpo e espírito.

Nessa realidade, Adão e Eva tinham uma relação de espiritualidade-trabalho e trabalho-espiritualidade intimamente integrados e praticados no mesmo local. Podemos conjecturar que após um período matutino de trabalho na lavoura, Adão e Eva se preparavam para o “culto diário” diretamente com Deus no período vespertino. Tudo muito intimamente relacionado, pois tanto trabalho quanto práxis de espiritualidade estavam harmonizadas com e por um único Deus.

Sobre as dimensões reais do trabalho e o sentido que ele tem para o homem e para a mulher, Anselm Grün e Friedrich Assländer expõem:

O trabalho diz respeito a todas as dimensões do ser humano e excede, assim, a atividade superficial nos níveis visíveis. Sempre envolve também uma dimensão espiritual. Nosso trabalho no plano exterior tem uma repercussão sobre os nossos sentimentos e a nossa alma. É muito importante se vivenciamos nosso trabalho

⁵⁶ ESCRIVÁ, J. Trabalho de Deus. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/trabalho-de-deus-2/>>. Acesso em: 25 mai. 2021.

⁵⁷ A palavra “igreja” é aqui entendida como “congregação”; “local de adoração” e “culto”.

⁵⁸ Atividade laborativa para a subsistência. De acordo com Charles Caldwell Ryrie “Deus deu quatro incumbências a Adão: 1) *cultivar* o jardim; 2) *guardar* o jardim, i.e., manter sua santidade; 3) *comer* de todos os frutos, exceto do fruto da árvore do conhecimento do bem e do mal e, ao que parece, daqueles da árvore da vida; e 4) dar nomes aos animais”. RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 9.

como algo pleno de sentido ou se somos interiormente indiferentes ou até mesmo consideramos imortal e desaprovamos nossa atividade⁵⁹.

O fato de Deus entregar trabalho a Adão antes da criação de Eva não o coloca em posição de maior valor no relacionamento. Tanto a mulher quanto o homem foram criados sobre o poder milagroso de Deus, e possuem grande grau de importância na criação.

Muito provavelmente, a relação entre o primeiro casal e Deus era muito íntima. O Espírito de Deus passeando pelo jardim, quando soprava o vento suave da tarde, chamava por Adão que respondia com profunda intimidade ao Senhor. Adão tinha trabalho e praticava sua espiritualidade diretamente com o Criador, intimidade certamente deleitosa, promotora de bem-estar e clima agradável. A família constituída em decorrência da união do primeiro casal na face da terra gerou uma comunidade local ainda classificada com traços primitivos.

O trabalho nessas comunidades acontecia de maneira justa e igualitária, uma vez que as posses particulares não existiam. Tudo o que existia formava o bem comum de todos. A natureza era de todos e até mesmo as ferramentas construídas eram para produção em benefício da coletividade. O ser humano e a produtividade atingem esferas íntimas desde o Éden, fator relevante para o avanço na economia da região. O cenário da manufatura é o cenário natural idealizado por Deus. O primeiro casal cultivou a terra com as próprias mãos e, evidentemente, seus abrigos e instalações.

Pensando na realidade construída nesse cenário de desenvolvimento local propulsor, o início da humanidade contemplou, sem nebulizações de dúvidas, o lazer e o ofício. O trabalho laboral de Adão era cultivar a terra⁶⁰, produzir

⁵⁹ GRÜN, A.; ASSLÄNDER, F. Trabalho e espiritualidade, p. 18.

⁶⁰ Em Gênesis 2,15, Moisés informa que Deus deu o Jardim do Éden para Adão cuidar e cultivar, especificando parte do ofício laboral que Adão recebeu. Santo Agostinho, comentando sobre Gênesis 2,15, escreveu o seguinte: “Veamos o que quer dizer o que foi dito: *Para trabalhá-lo e guardá-lo*. Acaso, talvez, o Senhor quis que o primeiro homem se dedicasse à agricultura? Não é plausível que Deus o tenha condenado ao trabalho antes do pecado. Pensaríamos assim com razão, se não víssemos o enorme prazer com que alguns se dedicam à agricultura, a ponto de ser para eles um grande castigo serem afastados desta atividade. Ora, o que a agricultura oferece em termos de prazer, era muito maior naquela época, quando nada acontecia de adverso na terra ou no céu. Com efeito, não havia o suplício do trabalho, mas o regozijo da vontade, visto que as coisas que Deus criara cresciam mais viçosa e prodigamente com a ajuda do trabalho humano. [...] Não esqueçamos, porém, que *nem o que planta nem o que rega é alguma coisa, mas Deus, que dá o crescimento* (1Cor 3,7). Pois o trabalho que vem de fora vem por meio daquele que Deus criou e a quem governa e ordena de modo invisível!”. SANTO AGOSTINHO. Comentário ao Gênesis. Não paginado.

ferramentas que seriam auxiliadoras no trabalho de construir sua residência. Em meio ao trabalho, Adão e Eva praticam sua espiritualidade diariamente.

A *Bíblia* informa que Deus estabeleceu relacionamento íntimo com os seres racionais e morais por ele criados. Todos os dias à tarde, Deus estreava diálogos com o primeiro casal. Então, é possível entender que o ambiente que antecedeu ao primeiro ato de desobediência era aprazível pelas vivências espirituais que Adão e Eva experimentavam. Indubitavelmente, praticar a espiritualidade diante do próprio Criador pode ser considerado um privilégio no sentido de conforto espiritual.

Não existe muita dificuldade para conjecturarmos que o ambiente do Éden favoreceu a construção de um ambiente laboral agradável e de elevados avanços na produtividade e no desenvolvimento local, o que verdadeiramente evidencia o desenvolvimento sustentável. Não foi difícil para Adão e sua comunidade integrar práticas de espiritualidade com o exercício do trabalho, pois sem empecilhos as duas ações coexistiam de forma regular. Adão e a comunidade local tinham um Deus que os valorizava em toda integralidade humana.

2.3.

A conotação do trabalho após a desobediência

Mas a história do trabalho no cenário do Éden não ficou nessa perfeição planejada por Deus para a humanidade. Adão e Eva desobedeceram a Deus⁶¹ e, com isso, muita coisa mudou na vida e no trabalho deles. A moralidade humana não enseja que as pessoas possam fazer o que bem entenderem sem considerar regras e princípios éticos. As organizações têm normas de conduta e procedimentos rotineiros que devem ser seguidos dentro de cada tradição, da cultura construída no microambiente e das posições éticas.

Adão e Eva não obedeceram às normas definidas por Deus. Empregados são subordinados funcionais de seus empregadores e diretores. Era assim no Éden, Deus deu trabalho a Adão e Eva e esperava que fosse executado nos padrões definidos por ele (o líder, o chefe, o dirigente...). O trabalho não faz

⁶¹ É muito importante neste momento levantar a compreensão de que a atitude desobediente que abriu os olhos de Adão e Eva para o mal não foi ter comido o fruto por si só, mas o desejo de serem como Deus que os tornariam conhecedores do bem e do mal (Gn 3,5). O homem e a mulher desobedeceram ao Criador quando resolveram comer o fruto da árvore, provocando, desta maneira, a realidade do pecado e do mal para a comunidade local e para as gerações futuras.

sentido se o executor não entender a importância das normas e da obediência aos padrões pensados estrategicamente.

Satanás⁶² suscitou curiosidade no coração de Adão e de Eva a ponto de se envaidecerem, acreditando que poderiam desobedecer a determinações frontais de Deus e saírem isentos das consequências dessa escorregadela. Sempre existiram, nas empresas, pessoas que cumprem suas responsabilidades e outras pessoas que não se preocupam muito com suas incumbências. Se o trabalho é consagrado a Deus, seu executor precisa testemunhar uma vida laboral correta e justa.

Depois das influências malignas, Eva viu que a árvore tinha um fruto aparentemente muito agradável ao paladar e distintamente atraente para lograr discernimento. Então, tomou o fruto e o comeu, dando também a Adão. Influências parecidas com essas acontecem também no mundo dos negócios, habitualmente.

A infidelidade do ser humano perante o Deus Criador é retratado sob dois símbolos: a serpente⁶³ e a árvore conhecimento do bem e do mal. É em torno deles que o drama da desobediência é narrado, bem como o descumprimento do plano divino. É comum que o pecado seja considerado pela maioria dos teólogos como um ato de desrespeito e ingratidão. Assim, se considera que a imagem divina ficou ofuscada diante da semelhança humana decaída. O teólogo contemporâneo E. Drewermann ressalta: “[...] tendo levantado a tese de que o homem não só tem

⁶² No Antigo Testamento, nota-se que o substantivo hebraico *satan* tem o sentido de “adversário”, “contrário”, “opositor” e “inimigo” (ver 1Rs 5,18; 11,14,23-25; Nm 22,22,32; 1Sm 29,4; 2Sm 19,23). No Salmo 109,6, o sentido do termo é “acusador”. Em Zc 3,1,2; Jó 1,6; 2,1 e 1Cr 21,1, o termo passa a interpretação de um ser “rival” ou “fiscalizador”. Em Nm 22,22,32, exemplificando, se refere o termo à imagem de um mensageiro enviado por Deus (*ml'k yhwh*) que se coloca à frente de Balaão para impedir o seu percurso. Existem passagens que apresentam Satanás como um ser pessoal e moral, são elas: Jó 1,6-9,12; 2,1-4 e 6-7, Zc 3,1,2 e 1Cr 21,1. Em Gênesis 3, Satanás aparece como uma serpente no Éden. Harris, Archer Jr. e Waltke, autores do *Dicionário Internacional de Teologia do Antigo Testamento*, traduziram o termo *satan* por “adversário”, “oponente” ou “satanás” (p. 1474). Satanás significa “acusador”, e suas acusações são dirigidas às práticas humanas iníquas, movidas por um forte desejo de que a criação de Deus seja condenada ao inferno. Satanás é inimigo da humanidade, a quem tenta destruir o tempo todo. Para aprofundamento do assunto, veja os seguintes versículos da *Bíblia Sagrada*: Zc 3,1, Mt 4,8-10; 16,23; 25,41, Lc 10,17-20, Rm 16,20, 2Co 2,10-11; 4,4; 11,14-15, Ef 4,26-27; 6,11-12; 6,13-16, 2Ts 3,3, Tg 4,7, 1Pe 5,8, 1Jo 3,8; 5,18-19, Ap 12,7-9; 12,10-12; 20,10.

⁶³ De acordo com as anotações de Charles Caldwell Ryrie na *Bíblia Anotada Expandida*, “a serpente, ao que parece, era uma bela criatura, antes de ser amaldiçoada, que Satanás usou para tentar os seres humanos”. RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 10.

medo porque é culpado (Gn 3,7-8), mas, pelo contrário, ele torna-se culpado por medo”⁶⁴.

O tempo todo Satanás influencia pessoas no ambiente corporativo. Levemos em consideração um exemplo onde determinado funcionário lotado no departamento financeiro de uma empresa multinacional e que seja responsável por todos os pagamentos, gastos, controle das movimentações financeiras e das aplicações no mercado de capitais. Descumprir as regras e se afundar na corrupção e na desonestidade, por exemplo, são práticas equiparadas, sobre o crivo divino, em certo sentido, àquelas que o primeiro casal do Éden fez.

Deus se aproximou do Jardim do Éden quando soprava o vento suave da tarde. Ouvindo os passos de Deus, Adão e Eva se esconderam entre as árvores. Deus chamou Adão e este respondeu que fugiu porque estava com medo, pois estava nu. A desobediência gerou vergonha em Adão e Eva. Trazendo para os dias atuais, Deus se aproximou do casal para momentos de adoração, para relacionamento e para inspeção do trabalho. Certamente, existia bastante intimidade entre Deus e os moradores do Éden. Provavelmente, Deus se reunia diariamente para culto e adoração. Naquela ambiência, existia congregação, pastor, ovelhas, sermões, louvor e comunhão. Uma ordem de culto completa também existia. Entretanto, tudo isso foi interrompido pelo pecado da desobediência.

Desconforto análogo ao de Adão e Eva deve ser real na vida do colaborador que descumpra com suas obrigações trabalhistas. A honestidade no ambiente corporativo se inicia quando existe o desejo de cumprir com afinco o trabalho previsto para o qual se recebe salários e recompensas. Honradez em cumprir o conteúdo previsto nas cláusulas trabalhistas contratuais é questão de compromisso que denota responsabilidade. O Éden era o local de trabalho dos consortes e Deus era o contratante responsável em definir as condições e as referências para execução do trabalho naquele ambiente.

Adão tenta se isentar dos seus erros culpando Eva pela sua desobediência. Ele disse a Deus após ser questionado que havia comido do fruto da árvore que se encontrava no meio do jardim: “Foi a mulher que me deste por companheira que me deu do fruto da árvore, e eu comi” (Gn 3,12). Por sua vez, Eva

⁶⁴ SOUZA, J. N. Imagem humana à semelhança de Deus, p. 61.

aparentemente foi mais honesta que Adão. Quando questionada por Deus sobre o que tinha feito, ela disse: “A serpente me enganou, e eu comi” (Gn 3,13). Em suas palavras já se percebe certo arrependimento por ter pecado e o reconhecimento do erro cometido.

Quando o labor é exercido com honestidade, integrando fé e trabalho, é preciso assumir os erros com coragem e responsabilidade, pois a covardia não é algo que aprovaria Deus.

Então, conseqüentemente aos erros cometidos de Adão, consta no primeiro livro da *Bíblia Sagrada* a nova configuração que o trabalho passou a ter:

E ao homem declarou: “Visto que você deu ouvidos à sua mulher e comeu do fruto da árvore da qual eu lhe ordenara que não comesse, maldita é a terra por sua causa; com sofrimento você se alimentará dela todos os dias da sua vida. Ela lhe dará espinhos e ervas daninhas, e você terá que alimentar-se das plantas do campo. Com o suor do seu rosto você comerá o seu pão, até que volte à terra, visto que dela foi tirado; porque você é pó e ao pó voltará” (Gn 3,17-19).

Depois do pecado, o trabalho de Adão começa a se reconfigurar em insignificância. Adão trabalhava em um lugar perfeito e sem exaustão física e mental, com recursos naturais abundantes e tudo estava em seu favor para um bom desempenho de suas atividades. Entretanto, o trabalho passou a ter sentido bem diferente do inicial. O trabalho que introdutoriamente era deleitoso e prazenteiro passou a ser penoso, pungente, aflitivo e excruciante.

A realidade do pecado é torturante e dolorosa para o pecador, decorrente de suas próprias decisões, e *desconfigura* a natureza das coisas. A narrativa bíblica é muito diferenciada acerca do pecado cometido pelo ser humano. Ele pode ser considerado como perversão da ordem da criação, pois é cometido de maneira simultânea contra Deus e contra os semelhantes. “As narrativas da queda, na proto-história javista, desdobram de modo exemplar o componente teológico e antropológico-social do ato pecaminoso. A natureza do pecado consiste numa perversão da boa ordem da criação segundo a vontade de Deus”⁶⁵.

Ao preparar e sentir a terra para o cultivo, colher fruto apetitoso, produzir algumas ferramentas de trabalho ou preparar alimentos, sabendo que esse paraíso foi entregue por Deus, não deveria ser possível desintegrar a forte conexão que existia entre trabalho e espiritualidade no cenário do Éden. Entretanto, o casal

⁶⁵ SCHNEIDER, T. Manual de dogmática, p. 154.

mergulhou em decadência, sendo responsável por desarmonizar as relações entre espiritualidade e labor que eram intensas e agregadas intimamente. Com isso, Deus disse que a terra seria maldita, dando ervas daninhas e espinhos, e com sofrimento Adão se alimentaria das plantas do campo todos os dias da sua vida e com muito suor comeria o seu pão até o fim dos seus dias, quando voltaria ao pó⁶⁶.

Ulteriormente, após a apresentação dos castigos decorrentes da desobediência, Deus expulsou o gênero humano do Jardim do Éden para cultivar o solo do qual fora tirado. Adão e Eva experimentam as emoções do primeiro trabalho e também sofrem a primeira *demissão* da história da humanidade. É impossível comensurar o lapso temporal decorrido entre as atividades laborativas iniciais de Adão (a *contratação* para o início do trabalho) e sua expulsão do Jardim (uma espécie de *demissão* que se pode considerar que ocorreu, de certa maneira, *por justa causa*, em decorrência do pecado do primeiro casal).

Deus confiou o Jardim a Adão e Eva como, por exemplo, um diretor de negócios confia um departamento a um gerente. O encargo básico seria cuidar e guardar o Éden, mas foram displicentes e abriram relacionamento dialogal com Satanás (inimigo, concorrente,...). Inclinar-se aos convencimentos da serpente e desconsideraram as ordens de Deus diante dos seus pedantismos e presunções. O primeiro casal tentou usar o Jardim para seus interesses privativos quando influenciados por Satanás resolveram se apropriar de algo que não lhes pertenciam: o fruto da árvore do conhecimento do bem e do mal.

Antes do pecado, Adão e Eva não sentiam vergonha por estarem nus. Após a queda, os olhos deles se abriram e perceberam que estavam com os corpos descobertos. Então, se cobriram com folhas de figueira, munidos em vergonha. Deus continuou trabalhando, e construiu roupas com peles para vestir o casal (Gn 1,1-31; 2,1-25; 3,1-24).

⁶⁶ Sobre a consequência do pecado – “Como o dom da integridade foi igualmente perdido, a concupiscência atormenta-nos; se firmemente não lhe opomos resistência, arrasta-nos para o pecado atual. Portanto, em comparação com o estado primitivo, encontramos-nos decaídos e feridos, sujeitos ao erro, inclinados ao mal, fracos para resistir às tentações. A experiência demonstra que a concupiscência não é igual em todos os homens. De fato, nem todos têm o mesmo temperamento e caráter e, por conseguinte, a mesma efervescência das paixões. Posto que desapareceu o freio da justiça original que reprimia as paixões, estas, conforme Santo Tomás, recobrando a liberdade, seria mais violentas em uns e mais moderadas em outros”. TANQUEREY, A. Compêndio de teologia ascética e mística, p. 79.

Devemos pensar qual foi o intento do trabalho no cenário do Éden. O labor de Adão e Eva revelaria a criação, o poder de Deus e sua glória. O trabalho do casal era um testemunho da criação apinhado de responsabilidades, uma vez que toda terra deveria ser tomada por este jardim paradisíaco. É fato que esse trabalho não se desenvolveria em curto prazo, exigindo grande esforço e dedicação dos componentes da família e descendentes.

O trabalho, nas instâncias do lar, na igreja, na empresa, no voluntariado ou no compromisso empregatício e remuneratório, precisa dignificar o nome de Deus, o nome daquele que é o criador de tudo, daquele que criou o trabalho e o entregou totalmente estruturado aos primeiros executores como ato de profundo amor. Timothy Keller e Katherine Leary Alsdorf ao discorrerem sobre a liberdade do trabalho afirmam que saber que o trabalho foi criado por Deus e está na nossa natureza nos ajuda a entender os limites dessa liberdade no exercício laboral. Os autores usam a metáfora do peixe. O peixe só é livre na água. Colocar um peixe para ser livre na grama é, na verdade, provocar que sua liberdade chegue ao fim em poucos segundos, já que a natureza da liberdade do peixe está inserta na água, onde encontra o oxigênio para sobreviver. O mesmo acontece com os pássaros. São livres para voar enquanto não infringem as leis da aerodinâmica. Um pássaro viria ao chão, se quisesse ser livre para voar contrariando as leis da física⁶⁷. Isso significa que a liberdade tem um cenário. Existem condições naturais para ser livre. No trabalho, semelhantemente, o ser humano é livre para fazer o que não for contrário às normas instituídas pela companhia.

Comparativamente, as frentes do trabalho hodierno são o Jardim do Éden. É importante consagrá-lo a Deus na tentativa de retribuir as bênçãos recebidas no exercício laboral. Devemos dignificar o trabalho porque foi dado por Deus. Estamos nos referindo ao trabalho na sua mais pura essência, não aqueles socialmente geradores de *status* e reconhecimento nebuloso, fútil e esvaído em vaidades que apenas os mais sinceros e honestos percebem. Deus não deu a Adão e Eva um trabalho que exigisse formação em nível superior ou com reconhecimento social. Deus entregou o trabalho que era necessário ser realizado naquele momento da história humana: cultivar a terra. Sendo assim, qualquer

⁶⁷ KELLER, T.; ALSDORF, K. L. Como integrar fé e trabalho, p. 40-41.

trabalho honesto e transformador espelha o modelo de trabalho que o Altíssimo entregou ao homem e a mulher.

Provavelmente, o mesmo *frenesi*⁶⁸ proporcionado pelo ambiente de negócios célere e dinâmico do cenário corporativo atual não atingiu a realidade do primeiro casal no exercício laboral.

Críticas relacionadas às práticas eclesiais da atualidade não cabem naquela época. A igreja nasce aberta e vai se fechando com o evoluir ou retroceder dos fenômenos sociais e da falta de diálogo e entradas nos ambientes corporativos.

⁶⁸ O *Dicionário Aurélio*, sobre o significado da palavra *frenesi*, apresenta as seguintes informações: “Substantivo masculino. Exaltação violenta capaz de fazer com que alguém perca a razão. Inquietação do espírito; excitação: o divórcio foi a razão do seu *frenesi*. Excesso em uma paixão; arrebatamento: amar com *frenesi*. Movimentação intensa e excessiva: já é possível sentir o *frenesi* do Carnaval. [Medicina] Delírio sintomático da inflamação do cérebro e das meninges. Etimologia (origem da palavra *frenesi*). Do latim *phrenesis.is*, “delírio intenso”; pelo francês *phrénésie*. Sinônimos de *frenesi*: furor, fúria, impetuosidade, repelo, violência, frenesim, frenesia”. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/frenesi/>>. Acesso em: 10 fev. 2021.

3

A espiritualidade a partir do trabalho

O terceiro capítulo abordará a espiritualidade e o trabalho decorrente da industrialização. A proposta deste capítulo é apresentar a antropologia no regime de trabalho manufaturado, as conjecturas acerca da prática de espiritualidade no cenário taylorista e as tentativas ababeladas de valorização humana durante as pesquisas em Hawthorne⁶⁹, defendendo a ideia de que a valorização do homem e da mulher nas atividades laborais regrediu com o passar do tempo desde o cenário do Éden.

3.1.

Espiritualidade nos regimes de trabalho

O ambiente da produtividade no cenário da criação se expande rapidamente com a tecnologia da manufatura. Os lares hospedavam a produção manufaturada estocando parte da produção para o consumo familiar e a outra parte para o escambo⁷⁰ com outros produtos destinados a satisfação de outros tipos de necessidades ainda não satisfeitas.

Nesse cenário, surgem os artesãos que fabricam pequenos produtos em suas residências, que eram consideradas como oficinas próprias, por meio de processos

⁶⁹ A Experiência de Hawthorne foi conduzida e financiada pelo Conselho Nacional de Pesquisas dos Estados Unidos (*National Research Council*) entre os anos de 1927 e 1932, em uma fábrica da companhia *Western Electric Company* localizada em *Chicago*, no bairro de *Hawthorne*, onde moças montavam reles de telefone. O objetivo da pesquisa foi observar a relação entre a intensidade da iluminação na fábrica e a eficiência dos operários, avaliada pela produtividade. As pesquisas foram coordenadas por Elton Mayo e seus colaboradores como, por exemplo, Fritz Roethlisberger. A pesquisa se estendeu, posteriormente, ao estudo da fadiga, acidentes no trabalho, rotatividade de pessoas, bem como análise dos efeitos das condições de trabalho sobre a produtividade humana. Jan W. Rivkin e Amram Migdal escreveram um artigo cujo título é *Intellectual Ambition at Harvard Business School: Elton Mayo and Fritz Roethlisberger*, público na *Harvard Business Publishing*, que traz importantes informações sobre os autores e suas pesquisas. Disponível em: <<https://hbsp.harvard.edu/product/717469-PDF-ENG>>. Acesso em: 12 jan. 2021.

⁷⁰ Escambo é o mesmo que “permuta” ou “troca”. Trata-se de um acordo em que as partes entregam bens e serviços em troca de outros bens e serviços sem a utilização de moeda nessas negociações.

manuais e auxílio de alguma ferramenta. O fato das operações trabalhistas e toda a produção acontecem no interior da família, traz à tona várias informações úteis para a discussão nesta pesquisa.

Por exemplo, podemos compreender que o exercício profissional e as práticas de espiritualidade aconteciam, nesse período, de forma síncrona, no âmago da família. Praticar a espiritualidade de forma integrada com o labor familiar tende a produzir um ambiente prazeroso e integrado com o transcendente, que possibilitava a intensificação dos resultados e qualidade de vida para os trabalhadores.

Outras relações de poder começam a surgir com a extinção do regime primitivo de trabalho executado, inicialmente, por Adão e sua família. Aqueles que tinham mais condições e capacidades de estocagem passavam a ter poder aquisitivo e capacidade de barganha. Nesse tempo, o cenário continua sendo de produção manufaturada e aqueles que tinham riquezas e poder subjugavam outros, tornando-se senhores de escravos e intensificando a capacidade de produção.

Até a queda do império romano o regime escravocrata de trabalho imprimiu seus absurdos, mas, paulatinamente, foi se tornando um regime de trabalho inviável.

No ocidente, o Brasil foi o último país a abolir, oficialmente, o regime de trabalho escravo no final do século XIX⁷¹. Mas, infelizmente, o regime escravista ainda existe no país com novas roupagens; o *neoescravismo*. De acordo com dados do índice de Escravidão Global⁷², levantado por Organizações Não Governamentais (ONGs) associadas à Organização Internacional do Trabalho (OIT)⁷³, estima-se que no Brasil aproximadamente duzentas mil pessoas estejam trabalhando sob regime escravista.

⁷¹ Lei nº 3.353, de 13 de maio de 1888 - Declara extinta a escravidão no Brasil. “A Princesa Imperial Regente, em nome de Sua Majestade o Imperador, o Senhor D. Pedro II, faz saber a todos os súditos do Império que a Assembléia Geral decretou e ela sancionou a lei seguinte: Art. 1º: É declarada extinta desde a data desta lei a escravidão no Brasil”.

⁷² O Índice Global da Escravidão (*Global Slavery Index*) é uma classificação anual das condições de escravidão nos países em todo o mundo publicado pela *Minderoo Foundation* que é uma organização filantrópica moderna localizada na Austrália com objetivo precípuo de enfrentar problemas difíceis e persistentes com potencial para gerar mudanças massivas. A metodologia do Índice Global da Escravidão se baseia na combinação de três fatores: a) prevalência estimada de escravidão moderna por população; b) medições de índices de casamento infantil; e c) medições do tráfico de seres humanos no interior e também fora do país. Para saber mais visite os portais <<https://www.globalslaveryindex.org/>> e <<https://www.minderoo.org/>>.

⁷³ A Organização Internacional do Trabalho (OIT), ou *International Labour Organization (ILO)*, é uma agência multilateral pertencente à Organização das Nações Unidas (ONU), especializada nas

Nenhum país do mundo está isento da escravidão moderna. Independentemente do tamanho, população ou riqueza, esse crime insidioso permeia as fronteiras nacionais e as cadeias de abastecimento globais. Mesmo em países com leis e sistemas aparentemente fortes, existem lacunas críticas, especialmente para os mais vulneráveis. A ação séria e colaborativa para responder à escravidão moderna está muito atrasada⁷⁴.

Segundo a OIT, o trabalho que priva a pessoa da liberdade e a coloca em realidade degradante e deplorável pode ser considerado uma atividade escravista moderna. O cenário rural e as cidades do interior hospedam essa exploração humana e opressora, pois diante do alto índice de analfabetismo e da falta de oportunidades justas de trabalho, as pessoas são coagidas e ficam impossibilitadas de emergirem da escravidão diante das necessidades de subsistência.

O feudalismo⁷⁵ surge de forma decursa dos movimentos e avanços nas comunidades tribais da Europa. O ruralismo europeu moveu o trabalho no campo e impulsionou as mudanças relevantes nos regimes de trabalho. Nesse novo regime de trabalho, o senhor feudal centralizava riquezas que davam condições de garantir provisão para subsistência de seus servos que cuidavam das terras e do rebanho. As funções nessas relações de trabalho eram muito pontuais e bem estabelecidas. O exercício da espiritualidade e o pensamento intelectual eram responsabilidades do clero, ao passo que a nobreza tinha como missão governar as terras e oferecer proteção aos servos trabalhadores⁷⁶.

questões do trabalho, especialmente no que se refere ao cumprimento das normas, convenções e recomendações, internacionais. A missão da OIT é promover oportunidades para que homens e mulheres possam ter acesso a um trabalho decente (conceito formalizado pela OIT em 1999) e produtivo, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humanas, sendo considerado condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável. A OIT tem sede em Genebra, Suíça e mantém cerca de 40 escritórios pelo mundo. É composta por 186 estados-membros, com representação tripartite de governos, organizações de empregadores e organizações de trabalhadores. Em 1969, em seu 50º aniversário, a OIT recebeu o Prêmio Nobel da Paz por sua atuação entre as classes, pela promoção da justiça para trabalhadores e pela assistência técnica a nações em desenvolvimentos.

⁷⁴ *Walk Free Foundation* (Minderoo Foundation). Disponível em: <<https://www.globalslaveryindex.org/2019/findings/executive-summary/>>. Acesso em: 31 out. 20.

⁷⁵ O Prof. Dr. Mário Jorge da Motta Bastos, professor associado I na Universidade Federal Fluminense, fez considerações muito proficientes sobre o tema “feudalismo” no artigo intitulado *O feudalismo: uma mentalidade medieval? Ponderações a partir de um artigo de Georges Duby*, que se encontra disponível em: <<https://ppg.revistas.uema.br/index.php/brathair/article/view/821/682>>.

⁷⁶ Flávia Lorena Brito (Mestre em Educação pela Universidade do Estado de Mato Grosso (Unemat)), e Odimar João Peripolli (Doutor em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e professor adjunto da Universidade do Estado de Mato Grosso (Unemat)), escreveram um elucidativo artigo com o seguinte título: *Origem e desenvolvimento do capitalismo no campo: uma discussão para além dos números*. O material se encontra disponível

Mas foi durante a Revolução Industrial que o trabalho manual abre espaço para o trabalho industrial, modificando, intensamente, as relações de trabalho, o exercício do labor e a micro e macroeconomia da época. O modelo de trabalho capitalista eleva a ganância humana por riquezas que são multiplicadas pela seguinte relação: quem tem propriedade industrial oferece emprego a quem não tem. Assim sendo, salários são pagos em troca de força humana de trabalho direcionada para maximização de riquezas. Diante de necessidades não satisfeitas, falta de oportunidade, condição social desfavorável, os oprimidos perenizam nesses sistemas sem condições de absolvições por conta da dependência salarial. No capitalismo, o esforço físico e o trabalho são trocados por salários, compondo um sistema gerador de várias formas de trabalho humano.

O professor Carlos Brandão, citando Celso Furtado, que faz forte e oportuna crítica ao regime capitalista industrial, escreveu:

O estilo de vida criado pelo capitalismo industrial sempre será o privilégio de uma minoria. O custo em termos de depredação do mundo físico, desse estilo de vida é de tal forma elevado que toda tentativa de generalizá-lo levaria inexoravelmente ao colapso de toda uma civilização, pondo em risco as possibilidades de sobrevivência da espécie humana” (...) A ideia de desenvolvimento apenas tem sido de utilidade para mobilizar os povos da periferia e leva-los a aceitar enormes sacrifícios, para legitimar a destruição de formas culturais ‘arcaicas’, para ‘explicar’ e fazer ‘compreender a necessidade’ de destruir o meio físico, para justificar formas de dependência que reforcem o caráter predatório do sistema produtivo⁷⁷.

A integração entre prática da espiritualidade e execução de trabalhos laborais nesse período tem um lado tímido, em função da falta de ações que buscassem harmonizar a fé ao trabalho. As preocupações no cenário da industrialização não se debruçavam sobre as necessidades dos operários voltadas para as práticas de espiritualidade, mas com os ganhos financeiros que os “robôs” do sistema mecanicista eram capazes de proporcionar com a industrialização.

A segunda fase do capitalismo é marcada pela Revolução Industrial iniciada na Inglaterra. O surgimento das indústrias fez com que muitos trabalhadores camponeses e artesãos fossem para a cidade almejando novas oportunidades de

em: <<https://revista.fct.unesp.br>>. O Prof. Luiz Bezerra Neto (Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas e pós-doutor pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)) escreveu uma importante obra com o título de *Educação rural no Brasil: do ruralismo pedagógico ao movimento por uma educação do campo*. A obra está disponível em: <<http://www.gepec.ufscar.br>>.

⁷⁷ FURTADO, C. O mito do desenvolvimento econômico. In: BRANDÃO, C. Celso Furtado: subdesenvolvimento, dependência, cultura e criatividade, p. 7.

trabalho. Doravante, surgiram empresas multinacionais, indústrias e bancos num sistema financeiro para manter essas relações por meio do consumo humano de bens e serviços e movimentação de capital.

Quando o ser humano viu vantagens em estocar alimentos e objetos manufaturados diante do poder que era possível ter em função de riquezas, o regime de trabalho primitivo entra em declínio cedendo espaço para outros regimes laborais.

No final do século XVIII, as relações trabalhistas passam a ter novo direcionamento em decorrência da celeridade produtiva que se iniciava. O trabalho manufaturado começa a se remodelar com mais rapidez com os inventos da época. O descaroçador de algodão desenvolvido por Eli Whitney⁷⁸, por exemplo, foi, paulatinamente, configurando o trabalho manufaturado e suas pequenas relações no sul dos Estados Unidos. Mais tarde, James Watt⁷⁹ desenvolve o motor a vapor que atingiu altos patamares nas escalas de inventividade da época, contribuindo com os avanços e melhorias operacionais do descaroçador de Whitney.

O cenário industrial não é natural. Ele foi criado pelo homem infligindo a própria natureza e humanidade. A ausência das práticas de espiritualidade no ambiente industrial evidencia que o ambiente de trabalho foi atingindo novos contornos e perspectivas desde o Éden, pois houve desintegração do trabalho com a espiritualidade.

Quando olhamos para o prolongamento histórico no cenário organizacional despidos dos pressupostos que nos inclinam almejar a maximização de lucros e resultados corporativos, perpassando por cada escola da área da administração, não é custoso perceber o quanto o ser humano ocupante dos níveis hierárquicos mais inferiores no organograma organizacional sofreu (em certo sentido ainda sofre) no ambiente corporativo. As opressões corporativas foram minimizando,

⁷⁸ Eli Whitney (1765-1825) foi um inventor estadunidense. Formou-se em engenharia mecânica pela *Yale University* em 1792. Iniciou sua carreira como professor na Carolina do Sul, por não ter encontrado oportunidade de trabalho na sua área de formação. Em 1794, Whitney conseguiu patentear sua máquina de descaroçamento de algodão, fato que provocaria mudanças importantes na indústria do algodão nos Estados Unidos.

⁷⁹ James Watt (1736-1819) foi um matemático e engenheiro escocês nascido em *Greenock*, no dia 19 de janeiro de 1736. Construiu importantes instrumentos científicos, se destacando com os avanços e melhoramentos no motor a vapor, que foi fundamental para a Revolução Industrial. Boa parte dos seus escritos está na *Biblioteca Central de Birmingham*.

gradualmente, com o avanço da humanidade, mas, infelizmente, não decorrente de respeito, dignidade e valorização da vida humana.

3.2. Espiritualidade no trabalho taylorista

No eclodir do século XX, um engenheiro industrial norte-americano chamado Frederick Winslow Taylor⁸⁰ desenvolveu as primeiras teorias sobre administração e as relações de trabalho no ambiente industrial. Taylor depreendeu os direcionamentos iniciais para proposição de um método de trabalho que ficou conhecido como *Administração Científica*, definida assim por muitos autores e por ele mesmo, onde sua principal preocupação era maximizar os resultados da indústria por meio da melhoria da eficiência organizacional do trabalho operário, o que ficou conhecido como *Organização Racional do Trabalho (ORT)*⁸¹. A ORT se fundamentava, dentre outros aspectos, no estudo da fadiga humana e no conceito de *homo economicus*. Em 1911, Taylor publicou o livro intitulado *The Principles of Scientific Management*, onde apresenta propostas de métodos de trabalho com o intento de aumentar a produtividade nas indústrias. Antes, porém, publicou a obra *Shop Management*, em 1903.

O homem econômico é abstração. Tal abstração ocorreu seguindo os procedimentos científicos do século XIX que aconselhavam a fragmentação do objeto de pesquisa, ou seja, a repartição da realidade para fins de investigação analítica. Os economistas assumiram que o estudo das ações econômicas do homem poderia ser feito abstraindo-se as outras dimensões culturais do comportamento humano: dimensões morais, éticas, religiosas, políticas, etc., além das influências psicológicas. Concentraram seu interesse naquilo que eles

⁸⁰ Frederick Winslow Taylor (1856-1915) foi o fundador da *Administração Científica*. Ele nasceu em Germantown, subúrbio da Filadélfia, estado da Pensilvânia, nos Estados Unidos, no dia 20 de março de 1856. Era de família de classe média, pois seus antepassados eram *quacres* ingleses. Sua mãe era descendente de uma família puritana de sobrenome *Spooner*, que chegou à América no *Mayflower*. Taylor formou-se em engenharia pelo *Stevens Institute*. Iniciou sua carreira profissional como operário na empresa *Midvale Steel Co.*, onde ocupou vários cargos até chegar ao posto de engenheiro. Taylor publicou as seguintes obras: *Shop Management* (1903) e *The Principles of Scientific Management* (1911).

⁸¹ A *Organização Racional do Trabalho (ORT)* fez parte da corrente de ideias desenvolvida por alguns engenheiros industriais da época que pretendiam organizar o trabalho por meio de concepção pragmática. Dentre esses engenheiros estavam Frederick Winslow Taylor (1856-1915), Henry Lawrence Gantt (1861-1919), Frank Bunker Gilbreth (1868-1924) e Harrington Emerson (1853-1931).

identificaram como as duas funções elementares exercidas por todo e qualquer agente econômico: o consumo e a produção⁸².

O *taylorismo*⁸³ pode ser considerado como uma tentativa de promover cooperação entre trabalhadores e proprietários, pois “os sistemas de pagamento da época (pagamento por dia de trabalho e pagamento por peça produzida) tinham o efeito de fazer o trabalhador acreditar que seu esforço beneficiava apenas o patrão”⁸⁴.

O cenário industrial do início do século XX era marcado pela concepção de que o homem-trabalhador era movido apenas por recompensas salariais. Além disso, imperava a vadiagem⁸⁵ nas indústrias. O *homo economicus* era uma percepção que considerava que as pessoas procuravam trabalho não porque gostavam de trabalhar, mas para ganhar a vida por meio dos salários que recebiam. O operário era, portanto, motivado a trabalhar pelo medo de morrer de fome e pelas necessidades de dinheiro para subsistir. Com isso, os esforços individuais para intensificar a produção para obter maiores ganhos⁸⁶.

Alertamos para a ideia de que nesse período o ser humano era visto desconsiderando (ou desintegrando) suas dimensões comportamentais e culturais, tais como as dimensões morais, éticas, religiosas/espirituais, políticas e emocionais⁸⁷.

⁸² COSTA, F. N. Comportamentos dos investidores: do *homo economicus* ao *homo pragmaticus*, p. 3. Disponível em: <<https://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/artigos/1795/texto165.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

⁸³ “*Taylorismo* – sistema de produção industrial baseado na organização racional do trabalho e na remuneração das pessoas em função da produção alcançada, com o qual se procura estimular as pessoas para obter o máximo de tempo e de custo”. LACOMBE, F. J. M. Dicionário de negócios, n.p. In: SILVA, N.; TOLFO, S. R. Psicologia organizacional, p. 18.

⁸⁴ MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração, p. 54.

⁸⁵ Taylor dedica algumas páginas da sua obra *Princípios de Administração Científica* para explicações sobre suas observações a respeito da vadiagem no trabalho da época. O autor relata que o “trabalhador vem ao serviço, no dia seguinte, e em vez de empregar todo o seu esforço para produzir a maior soma possível de trabalho, quase sempre procura fazer menos do que pode realmente e produz muito menos do que é capaz. Na maior parte dos casos, não mais do que um terço ou metade de um dia de trabalho é eficientemente preenchido (2020, p. 8)”. Ainda segundo Taylor, a vadiagem no trabalho estava generalizada nas indústrias daqueles dias. O engenheiro ainda escreveu: “A eliminação da *cera* [ritmo lento e proposital de trabalho, de modo a trabalhar menos do que deveria], e das várias causas de trabalho retardado, desceria tanto o custo da produção que ampliaria o nosso mercado interno e externo, de modo que poderíamos competir com nossos rivais (2020, p. 8)”. Pode-se verificar, após análise literal do conteúdo exposto pelo autor, que as intensões estavam, ao menos na maioria dos casos, voltadas para a eficiência na direção de maiores resultados financeiros e patrimoniais, ou seja, o trabalhador/operário estava em segundo lugar e, com isso, a sua valorização também.

⁸⁶ CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 61-62.

⁸⁷ COSTA, F. N. Comportamentos dos investidores, p. 3.

Os estudos de Taylor eram direcionados para a transformação de agricultores em operários especializados. Com isso, esses novos trabalhadores industriais não poderiam cometer erros dentro da indústria e então eram treinados.

Os estudos sobre a fadiga humana⁸⁸ consistia em evitar movimentos inúteis e desnecessários na execução das atividades nas indústrias, estabelecer um padrão de movimentos úteis e econômicos do ponto de vista da fisiologia humana e seriação apropriada aos movimentos que deveriam ser realizados. Foi verificado, portanto, que a fadiga humana era responsável pela diminuição da produtividade, perda de tempo e declínio na qualidade do trabalho, reduzindo a eficiência laboral. Esses estudos demonstram o quanto as preocupações repousavam na estrutura fisiológica humana, passando bem longe de considerar os aspectos espirituais reais na vida dos trabalhadores.

Taylor estava inclinado a aumentar os resultados das indústrias por meio da elevação da eficiência em nível operacional (dos operários). As bases dos seus estudos, portanto, eram constituídas na análise da divisão do trabalho operacional, nas descrições do cargo, nas condições do ocupante (executante), nos métodos de execução das tarefas, nos estudos dos tempos e movimentos, na eliminação de desperdícios durante o processo industrial, bem como no tempo utilizado para cada atividade laboral ser executada de forma racional.

A ênfase demasiada nas tarefas nesses estudos de ordem pragmática e as percepções do homem-máquina constituem um cenário onde as preocupações não estavam depositadas no ser-humano-espiritual. O trabalhador era visto como uma peça motriz que compunha um sistema maquinário mais amplo e complexo, ou seja, cada ser humano era visto como um microssistema que completava um imenso motor.

⁸⁸ Taylor observava apenas as condições fisiológicas dos operários, de modo a intensificar a produtividade com força humana motriz. A teoria de Taylor é totalmente desumanizadora e visualiza o ser humano como uma máquina (mecanicismo). A lei da fadiga era aplicada apenas aos trabalhadores que atingiam os limites da capacidade humana pelo esforço físico. Taylor chegou a escrever que “a lei do trabalho penoso, corresponde ao esforço do cavalo de carruagem, em lugar do cavalo de corrida”. A lei deixa claro que o trabalhador só poderia ficar sob o peso durante parte do dia. Os estudiosos da época, citados por Taylor, chegaram a alguns cálculos estatísticos sobre o assunto; pois afirmavam que um operário de primeira ordem que, por exemplo, carregava barras de ferro pesando 45 kg, deveria fazê-lo durante 43% do dia e ficar livre da carga os 57% restantes. Não significa dizer que o restante do tempo diário esse operário ficaria descansando, apenas ficaria sem carga de peso sobre seus braços, mas continuava trabalhando em operações menos pesadas. Os procedimentos para a automação industrial que hoje acontecem nas empresas, decorrentes dos avanços tecnológicos, podem ser considerados reflexos do pensamento taylorista, valorizando os anseios industriais inclinados à maximização dos lucros em detrimento das valorizações que o trabalhador deveria receber como princípio de humanidade.

As origens dos estudos de Taylor têm explicações no crescimento célere e um tanto desorganizado das empresas. A entrada das máquinas no processo industrial gerou alto grau de complexidade e necessidades de se adotar técnicas científicas que sobrepujassem os conhecimentos em níveis sensitivos, empíricos e movidos por improvisações que ensejavam retrabalho, dispêndio e erros. Com o crescimento apressurado das indústrias, surgiu a necessidade de estudar a eficiência organizacional no sentido de otimizar os trabalhos e alcançar os resultados pré-estabelecidos com o mínimo de recursos possíveis.

Com isso, as técnicas das engenharias começam a ser aplicadas no cenário industrial com crescimento acelerado. Existia uma espécie de rivalidade entre proprietários e empregados naquela época, momento em que os proprietários buscavam maximizar a produtividade e os empregados estavam ávidos por sistemas de trabalho mais justos, em meio a disputas que pareciam impossíveis de finalizar.

Na época, vigorava o sistema de pagamentos por peça ou por tarefa. Os patrões procuravam ganhar o máximo na hora de fixar o preço da tarefa, enquanto os operários reduziam o ritmo de produção para contrabalançar o pagamento por peça determinado pelos patrões. Isso levou Taylor a estudar o problema de produção para tentar uma solução que atendesse tanto aos patrões como os empregados⁸⁹.

Taylor apresentou seu método como forma de resolver essas discordâncias no ambiente de trabalho. Entretanto, parece que suas principais preocupações pousavam em formas de elevação de lucratividades, ficando os trabalhadores em segunda instância em grau de importância. Com tempo de descanso cronometrado, os trabalhadores, se quisessem praticar espiritualidade, deveriam fazê-lo em reservado nos escombros industriais.

Taylor acreditava que existia vadiagem sistêmica por parte dos operários porque eles reduziam a produção nas proporções de um terço do que seria normal, com intentos de evitar as reduções das tarifas de salários pela gerência. São três causas básicas para esse pensamento taylorista: a) os trabalhadores acreditavam que as máquinas promoveriam desemprego em massa; b) Insuficiência dos métodos tradicionais de administração que forçava os operários à ociosidade e c)

⁸⁹ CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 54.

necessidade de aplicação de métodos científicos em substituição aos métodos empíricos e improvisados como forma de redução do desperdício.

Uma das principais questões que inquietam a humanidade nos últimos anos e que todas as empresas e organizações se defrontaram no decorrer da história das relações trabalhistas é entender como aumentar a produtividade da empresa e a satisfação/valorização do trabalhador de forma proporcional e síncrona. As dificuldades de respostas convincentes para essa questão impulsionaram alguns pensadores industriais para o levantamento das causas e para a elaboração de possíveis soluções para o problema apresentado. Acreditamos que a tentativa para solucionar esse dilema capaz de apresentar pontos mais significativos foi o método de trabalho desenvolvido por Taylor baseado na eficiência.

A ênfase do método desenvolvido por Taylor era nas tarefas humanas. O engenheiro afirmava que seu método de trabalho geraria maior satisfação na classe operária em função de duas possíveis consequências: a) redução dos esforços físicos na execução do trabalho e b) aumento das vantagens salariais por cada tarefa realizada. Teoricamente, seria receber mais salários e recompensas por menores níveis de esforços na realização do trabalho.

Um pouco antes da Primeira Guerra Mundial, muitos proprietários de indústrias discutiram, aceitaram, aprovaram e implementaram o método de Taylor nas suas fábricas. No entanto, a percepção dos empregados em relação ao novo método não foi tão otimista assim. Os operários se sentiam explorados, pois tinham a ideia de que o método proporcionava aumento no volume de trabalho sem as devidas contrapartidas salariais justas. Os trabalhadores apenas considerariam o método honesto se em termos percentuais, por exemplo, os salários aumentassem, razoavelmente, na mesma proporção que a produção.

De forma muito otimista, Taylor chegou a afirmar que o método por ele desenvolvido encerraria os movimentos grevistas da época. Entretanto, não foi isso que aconteceu. Os trabalhadores se sentiam explorados a ponto dessas insatisfações serem as bases de denúncias contra Taylor na tentativa de combater o novo método de trabalho aplicado nas indústrias, evitando que as explorações perdurassem.

Nas informalidades, os trabalhadores consideravam a *Administração Científica* apenas um artifício elegante para explorá-los e fazê-los trabalhar mais depressa, maximizando os resultados para os proprietários, apenas. Acreditavam

que trabalhavam mais aceleradamente para aumento da produção, mas os lucros não eram distribuídos, pois ficavam com os proprietários das indústrias nos percentuais mais elevados. Os operários perceberam que o método poderia acabar com o emprego deles. Acreditavam que produzir mais aço em menos tempo, por exemplo, seria favorecer a própria demissão ou de muitos pares.

As reações negativas e os níveis de rejeição por parte dos trabalhadores em relação ao método de trabalho de Taylor foram tão intensos que o Congresso Americano provocou uma investigação para apurar os fatos sobre a suspeita de exploração. A principal acusação era de que a *Administração Científica* era apenas um nome nobre e distinto para maquiar a artimanha de forçar aumentos na velocidade de trabalho dos operários.

Em janeiro de 1911, uma comissão especial do Congresso Norte Americano se reuniu para questionar Taylor, objetivando entender melhor as acusações de que seu método de trabalho proporcionava na exploração dos trabalhadores. As inquirições na reunião iniciaram solicitando a Taylor explicações sobre a definição do método que intitulou de *Administração Científica*, bem como os procedimentos para ser realizado. Taylor informa que a “*Administração Científica* é um método que economiza trabalho, permitindo que as pessoas produzam mais em menos tempo. Ela se realiza quando a gerência e os operários trabalham juntos como parceiros e não como adversários”⁹⁰. A segunda pergunta foi para saber como Taylor conseguia essa harmonização entre proprietários e operários. Em resposta, Taylor informou que esse acordo cooperativo entre chefes e empregados seria muito simples. A relação de trabalho não é unilateral uma vez que as partes têm suas responsabilidades, deveres e direitos contratuais.

Então, para que essa cooperação existisse, seria necessário pontuar essas atividades. Os dirigentes deveriam definir o trabalho a ser realizado e reuniram as condições mais apropriadas para a execução, definindo, também, as recompensas necessárias para cada atividade.

Taylor se assegurava que os princípios da *Administração Científica* eram capazes de tornar esse espírito de cooperação possível. Ao ser questionado quais princípios seriam esses, Taylor os apresenta: 1) isolamento da tarefa para ser observada e estudada; 2) seleção de um trabalhador modelo em condições físicas

⁹⁰ Taylor e a *Administração Científica*. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=fiSoT3Wi0N8>>. Acesso em: 15 ago. 2020.

consideradas normais; 3) estudo cronometrado dos tempos e movimentos executados por esse trabalhador modelo; 4) redesenho do espaço de trabalho para eliminação dos movimentos desnecessários e 5) treinamento dos operários, considerando a melhor forma de executar as tarefas, ou seja, ensinar uma forma mais racional e mais produtiva de realizar o trabalho.

Na sequência, um exemplo de aplicação de seu método de trabalho foi solicitado a Taylor. Então, ele apresentou o exemplo de um construtor de paredes. Para executar a construção de uma parede, um pedreiro realiza vários movimentos, que podem ser classificados como movimentos necessários e movimentos desnecessários (aqueles que precisam de ajustes). Abaixar para pegar tijolos e massa de construção seria exemplos de movimentos desnecessários. Nessa rotina a produção é X depois de um período de tempo A. Aplicando o método de trabalho científico de Taylor, esses dois movimentos desnecessários seriam totalmente suprimidos com a utilização de um elevador para trazer os tijolos e a massa às mãos do pedreiro.

Após a racionalização dessa atividade, eliminando movimentos e esforços inúteis, a produção se elevaria. Agora, a produção seria $X + Y$ dentro de um período de tempo $A - B$, sendo Y a parte da produção auferida após a aplicação do método e B seria a economia de tempo comparada com o tempo (A) gasto para produção da parede antes da implementação do método.

Notadamente, que essa racionalização do trabalho do pedreiro reduziu movimentos desnecessários e aumentou, substancialmente, a velocidade do trabalho. Esses resultados seriam possíveis por meio da aplicação dos *Princípios da Administração Científica* à execução da tarefa.

Um inquisidor trouxe à baila uma situação aparentemente real com muita disparidade. Ele disse que o método de Taylor aumenta a produtividade dos operários em cerca de trezentos por cento, enquanto que os salários recebem aumento de apenas trinta por cento. Em seguida, perguntou se Taylor considerava esses números justos. Taylor disse: É claro! Explicou que a aplicação do método da *Administração Científica* o trabalhador passou a utilizar aproximadamente um terço da energia física que utilizava antes do método. Portanto, passou a receber um terço a mais no salário por apenas um terço do esforço humano.

Alguém questionou que quando um método novo é introduzido nas indústrias, os trabalhadores são dispensados ao menos temporariamente

(demissões). Taylor concordou, mas reforçou que o número de trabalhadores nas indústrias nunca sofreu redução com a efetivação do método da *Administração Científica*, comparado com os números que antecedem à utilização do método.

Um homem questionou: “o senhor concorda que seu método consiste em fazer o trabalhador a produzir mais depressa?” Taylor disse que não. Disse ainda que o método propõe que cada trabalhador execute as atividades dentro do seu ritmo normal e adequado, fazendo movimentos eficazes em substituição aos movimentos ineficazes e dispendiosos. Reforçou que existem duas maneiras de executar um trabalho: a maneira correta e a maneira errada. Realizar o trabalho da forma correta significa aumentar a produção, proporcionar redução de custos, atingir níveis de lucratividade mais elevados e pagamento de salários mais dignos e justos.

Posteriormente, Taylor foi questionado se considerada os resultados que o método de trabalho proposto equitativos tanto para os dirigentes quanto para os operários. Ele disse que certamente o método é justo porque não caberá a *Administração Científica* se as partes não estiverem satisfeitas, isto é, proprietários com mais produtividade e lucros e os operários com salários maiores por menos mão de obra⁹¹.

Aparentemente, a essência da *Administração Científica* era propor um trabalho cooperativo, fazendo com que dirigentes e trabalhadores agissem em conjunto e interesses mútuos. Fica a dúvida se Taylor foi sincero ou não com a proposição e aplicação do seu método nas indústrias ou se o interesse era explorar os trabalhadores para maior produção.

Taylor acreditava que seu método era justo, pois na medida em que o emprega reduzia seus movimentos e esforços dos trabalhadores, seus salários também aumentavam. No geral, os empregados trabalhavam menos por mais salários. Aumentar a produtividade de forma proporcional ao aumento da satisfação humana no trabalho ainda é, até hoje, um grande desafio.

As soluções de Taylor para fugir da imagem de explorador foram: 1) análise do cargo e treinamento, 2) proporcionar recompensas apropriadas, incentivos salariais e participações nos lucros e 3) aumentar o grau de cooperação entre a direção e os empregados para que sigam em sentido comum. Será que os

⁹¹ Taylor e a *Administração Científica*. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=fiSoT3Wi0N8>>. Acesso em: 15 ago. 2020.

conceitos de Taylor foram utilizados de forma abusiva pelos dirigentes e proprietários como forma de exploração do trabalho?⁹²

O episódio apresentado deixa claro que na época já existiam sistemas industriais opressores, robustos, intensos e maquiados que promoviam sofrimento nos menos favorecidos, reforçando que bem pouco do que existia nas relações de trabalho nas indústrias desse período poderia ser considerado justo.

Muitas críticas surgiram sobre o método de Taylor. Muitas delas se referem às tentativas ababeladas de valorização do trabalhador. A primeira delas diz respeito à falta de atenção dada ao ser humano, concebendo a indústria como “um arranjo rígido e estático de peças”⁹³. Os períodos de descanso oferecidos aos trabalhadores durante as rotinas de trabalho no período da *Administração Científica*, em decorrência dos estudos de tempos e movimentos, eram apenas para recuperação da fadiga humana, objetivando a rápida retomada da força de trabalho.

O estudo da fadiga humana era para extrair a plenitude do vigor físico do empregado. Logo, a preocupação não era com a vida humana, mas com os resultados financeiros propostos a serem alcançados.

Os programas de pagamentos por peças produzidas consideraram apenas que o trabalhador era movido por recompensas, sem abordar os aspectos psicológicos, culturais, antropológicos, sociais, espirituais, dentre muitos outros. O mecanicismo⁹⁴ reduzia o ser humano a maquinarias de um motor sem emoções e sensações, desumanizando o trabalho industrial e violando a dignidade humana.

⁹² Taylor e a Administração Científica. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=fiSoT3Wi0N8>>. Acesso em: 15 ago. 2020.

⁹³ KATZ, D.; KAHN, R. L. Psicologia social das organizações, p. 92. In: CHIAVENATO, I. (2003). Introdução à teoria geral da administração, p. 67.

⁹⁴ Antonio Cesar Amaru Maximiano, em sua obra *Introdução à Administração*, conceitua o modelo de organização mecanicista. O autor escreveu: “A organização mecanicista (ou burocrática) repete o funcionamento padronizado de uma máquina. Até hoje, a linha de montagem é o retrato da máquina, assim como o desfile militar. As pessoas fazem um trabalho repetitivo, sem autonomia e sem espaço para improvisação. Ninguém tem individualidade – a organização-máquina é impessoal e rígida – ninguém é importante e nada pode fugir do previsto. Isso é possível com hierarquia centralizada, que exige obediência às normas”. Podemos destacar duas expressões da conceituação do autor: “trabalho repetitivo”, o mesmo que robótico, e “ninguém é importante”, configurando desvalorização humana nas empresas. MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração, p. 221.

A pressuposição era a de que os trabalhadores eram “essencialmente instrumentos passivos, capazes de executar o trabalho e sem exercerem influência provida de qualquer significado”⁹⁵.

O método de Taylor valorizava apenas a velocidade de execução das tarefas, ou seja, havia um forte interesse em intensificar o trabalho pela racionalização do processo operário. Essa aceleração na produtividade tornava o ambiente de trabalho mais desumano, como confirmado por Alan Briskin:

Frederick Taylor, cujo nome será eternamente associado à eficiência, é uma figura polêmica na história norte-americana. Para alguns, é um vilão e o arquiteto da desumanização do local de trabalho, cujo legado estamos aprendendo a neutralizar. Para outros, foi um missionário pouco compreendido cujos princípios básicos continuam sendo instrutivos hoje. Um lado encara o outro com um desprezo reservado. Taylor é conhecido como o pai da administração científica, e muitos acreditam que suas teorias são o alicerce das práticas industriais modernas⁹⁶.

A partir de percepções negativistas, o método de Taylor ignorou que o ser humano fosse um ser social, valorizando apenas o trabalhador individual para execução eficiente de tarefas repetitivas e sequenciadas.

O sistema de Taylor assumia o estilo de liderança autocrático, onde o trabalhador não tinha qualquer participação nas decisões, inclusive aquelas que ele mesmo executaria.

Uma das críticas mais contundentes ao método de trabalho taylorista foi apresentada no filme *Tempos Modernos*⁹⁷, onde operários sofriam explorações no ambiente industrial daquela época e tentavam sobreviver nesse meio inóspito e insalubre. O filme marca uma forte crítica aos modelos mecanicista-capitalistas de o olhar para o operário como máquina aderente ao ambiente.

Com isso, fica claro que as dimensões físicas e espirituais do ser humano não foram valorizadas no cenário industrial daquela época, nem por baixo foram identificadas. O trabalhador não poderia ser considerado uma máquina. Na

⁹⁵ MARCH, J. G.; SIMON, H. A. Teoria das organizações, p. 9. In: CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 68.

⁹⁶ BRISKIN, A. A riqueza espiritual no ambiente de trabalho, p. 137.

⁹⁷ *Tempos Modernos* é um filme mudo estadunidense que foi lançado em 1936 e foi escrito e dirigido pelo gênio Charlie Chaplin. Conta a história de Little Tramp, um vagabundo que busca sobreviver no mundo industrializado. Trata-se de uma forte crítica ao capitalismo, ao nazifacismo e ao imperialismo, evidenciando o quanto os operários eram explorados pelos proprietários das indústrias.

verdade, esses trabalhadores da época precisavam ser valorizados para assunção de atividades diferentes daquelas que as máquinas poderiam fazer. As preocupações sinceras com o ser humano ocupante dos cargos deveriam passar pelos aspectos antropológico e sociológico.

Após perceber o quanto o método de Taylor desvalorizava o ser humano no ambiente industrial, algumas inquietações vêm à tona para provocar as discussões. Taylor desconhecia as condições antropológicas dos trabalhadores? Ele não sabia que o ser humano era composto de corpo e espírito, sendo essas duas dimensões integrantes e não dualistas? Quais mudanças poderiam ser observadas no cenário industrial hodierno caso Taylor tivesse implementado seu método valorizando a integralidade humana?

Taylor foi criado em uma família *quaker*⁹⁸ com princípios religiosos e de classe média. Sua mãe era descendente de uma família puritana. Considerando a possível formação que Taylor recebeu no ceio familiar, por que não valorizou o ser humano de forma justa ao desenvolver seu método de trabalho? Ficam suscitadas as inquietações para serem respondidas no doravante.

Com isso, toda configuração organizacional poderia ser diferente nos dias de hoje, não totalmente, mas ao menos em algumas empresas. O

⁹⁸ *Quaker* (também denominado quacre em português) é o nome dado a vários grupos religiosos, com origem comum num movimento protestante britânico do século XVII. A denominação *quaker* é chamada de *quakerismo*, Sociedade Religiosa dos Amigos (*Religious Society of Friends*), ou simplesmente Sociedade dos Amigos ou Amigos. Eles são conhecidos pela defesa do pacifismo e da simplicidade, rejeitando qualquer organização clerical, para viver no recolhimento, na pureza moral e na prática ativa do pacifismo, da solidariedade e da filantropia. Estima-se que haja 360.000 *quakers* no mundo, sendo o Quênia, na África, o local que possui a maior comunidade *quaker*. “A Sociedade Religiosa de Amigos (*Quakers*) é um movimento dentro do Cristianismo que começou na Inglaterra de 1650. Os primeiros amigos procuraram reviver o ‘cristianismo primitivo’, voltando às raízes dos ensinamentos de Jesus sobre não violência, vida simples, a preocupação de Deus pelos marginalizados, o acesso imediato e igual ao Espírito de Deus. Os *quakers* são uma comunidade mundial e global de pessoas que são diversas em todos os sentidos, incluem o que acreditam e praticam. Existem *quakers* que são cristãos progressistas, há *quakers* que são evangélicos e amigos que não têm certeza sobre os rótulos, ou mesmo ateus. A variedade de crenças teológicas hoje entre amigos é muito ampla porque é uma tradição que tem a história mantida em tensão, a experiência pessoal, a compreensão bíblica e o discernimento da comunidade. É muito importante para os amigos ‘deixarem suas vidas pregar’. Dito isso, ‘*Faith in Action*’ é uma parte central da tradição *Quaker*. Há muitas maneiras de os amigos manifestarem sua fé no mundo. Como resultado da fé *quakers*, os amigos iniciaram muitas organizações em resposta a questões que eles sentiram que deveriam abordar em suas comunidades e países. Aqui estão algumas das organizações que se enquadrariam na *Quaker Faith in Action*. As organizações administradas por *Quakers* tratam dos seguintes tópicos, dentre outros: Advocacia, consulta, suporte e recursos, desenvolvimento, educação (incluindo bibliotecas), ambiental e *ecojustiça*, gestão de investimentos, retiros, conferências e centros de estudo, serviço e trabalho pela paz”. Para mais informações a respeito acessar: <<https://quaker.org/>> e <<https://quaker.org/faith-in-action/>>. Acesso em: 05 jan. 2021.

superdimensionamento do método de Taylor nos cursos universitários explica, também, parte desse contexto econômico capitalista.

3.3. Espiritualidade e as pesquisas em Hawthorne

A ditadura do método proposto por Taylor perdurou por cerca de quarenta anos. Com a chegada da abordagem humanística nas organizações houve uma tentativa radical de transição dos modelos mecanicistas com ênfases nas tarefas para modelos que privilegiavam o trabalhador como ser psicossocial que exerciam participações nas organizações diferentes daquelas pensadas no *taylorismo*. Portanto, as preocupações nesse novo cenário eram com os grupos sociais (*homo social*) e não mais com a racionalização excessiva das tarefas e a visão míope de que o trabalhador era apenas uma engrenagem movida por incentivos salariais (*homo economicus*).

Em meio ao período clássico da administração, quando trabalhadores e máquinas se confundiam em um contexto industrial intrincado, várias tentativas de transição do modelo mecanicista foram apresentadas, mas sem muito êxito. Pensadores como Hugo Münsterberg⁹⁹ (1863-1916) com seus testes de seleção, Ordway Tead¹⁰⁰ (1860-1933) com sua proposição de estilo de liderança

⁹⁹ De acordo com o Departamento de Psicologia da *Harvard University*, “Hugo Münsterberg foi lecionar em *Harvard* em 1892 com um doutorado em psicologia, obtido sob a supervisão de Wilhelm Wundt na *Universidade de Leipzig*, e um diploma de médico pela *Universidade de Heidelberg*. Já tendo estabelecido o segundo laboratório de psicologia na Alemanha, Münsterberg foi recrutado por William James para assumir a liderança do laboratório de psicologia experimental de *Harvard*. Embora tenha retornado brevemente à Alemanha em 1895, Münsterberg voltou a ser professor titular em *Harvard* em 1897 e passou o resto de sua carreira na universidade. Em 1898 foi eleito presidente da *American Psychological Association*”. Münsterberg acreditava na teoria que enxerga o corpo e a mente como uma unidade inextricável, com processos físicos sempre ocorrendo em conjunto com os processos cerebrais, que ficou conhecida como paralelismo psicológico. Seu trabalho experimental inicial focou na sensação e percepção, mas no início de 1900 seu foco mudou para a aplicação de técnicas de pesquisa psicológica a questões práticas específicas da indústria, tendo como objetos de estudo, além de outros, a atenção e a fadiga. Muitas das obras de Münsterberg, como *On the Witness Stand* (1908), *Psychotherapy* (1909) e *Psychology and Industrial Efficiency* (1913), influenciaram amplamente gerações sucessivas de profissionais e pesquisadores. Disponível em: <<https://psychology.fas.harvard.edu/people/hugo-m%C3%BCnsterberg>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

¹⁰⁰ Ordway Tead (1891-1973) foi um estudioso americano das teorias organizacionais. Foi professor adjunto de relações industriais na *Universidade de Columbia* e presidente do Conselho de Educação Superior de Nova York. Foi, ainda, primeiro presidente da *Society for Advancement of Management (SAM)* no período 1936-1937. Maiores informações sobre o autor disponível em: <<https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780199754687.001.0001/acref-9780199754687-e-222>>. Acesso em: 09 nov. 2020.

democrática na gestão industrial, Mary Parker Follett¹⁰¹ (1860-1933) com seus estudos sobre a lei situacional no processo decisório e Chester Barnard¹⁰² (1886-1961) com a teoria da cooperação nas organizações, fizeram propostas interessantes no sentido de humanizar as relações de trabalho da época.

A abordagem humanística tem início com a *Teoria das Relações Humanas*, a partir da segunda década do século XX, nos Estados Unidos, decorrente dos avanços nas ciências sociais, especialmente a psicologia do trabalho. Essa teoria surge como consequência das pesquisas desenvolvidas por Elton Mayo e seus colaboradores em Hawthorne. Os resultados conclusivos dessas pesquisas impulsionaram a expressão *Experiência de Hawthorne*, e inclinaram para um movimento reacionário contra a *Teoria Clássica da Administração* fundamentalmente mecanicista, prescritiva e normativa.

As necessidades de humanizar e democratizar as organizações, o avançar das pesquisas nas áreas das ciências humanas, os conhecimentos desenvolvidos na psicologia, na filosofia e as próprias conclusões da *Experiência de Hawthorne* contribuíram, singularmente, com o surgimento da *Teoria das Relações Humanas*.

Mesmo considerando os avanços iniciais, pretendemos depositar tempo nas nuances que envolvem as pesquisas de Mayo em Hawthorne, para mostrar as tentativas de progresso da valorização humana em ambientes corporativos.

No ano de 1924, a Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos realizou, dentro dos pressupostos do método tayloriano, pesquisas com objetivo

¹⁰¹ Mary Parker Follett (1868-1933) foi uma autora e socióloga americana pioneira nos estudos das relações interpessoais na área de gestão de pessoas. Em 1896, publicou seu primeiro livro intitulado *The Speaker of the House of Representatives*, considerado um estudo pioneiro que ela conduziu com as contribuições do Albert Bushnell Hart. Em 1924, Follett, publicou a obra *Creative Experience*, ampliando suas pesquisas e as implicações sociais e psicológicas resultados dos seus trabalhos anteriores. Ela buscou estabelecer “interpretação idealista da responsabilidade individual e da interação criativa de pessoas e grupos em direção a uma síntese construtiva de pontos de vista e objetivos. A aplicação particular de suas ideias à gestão industrial e às relações de trabalho a levou a uma carreira como conferencista, começando com uma série de artigos lidos para o *Bureau of Personnel Administration* na cidade de Nova York em 1925”. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Mary-Parker-Follett>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

¹⁰² Chester Irving Barnard (1886 – 1961) foi um “executivo americano de negócios, administrador público e teórico sociológico que estudou a natureza da organização corporativa. Embora ele próprio não fosse um acadêmico, seu primeiro livro, *Functions of the Executive* (1938), tornou-se um recurso essencial no ensino da sociologia organizacional e da teoria dos negócios. Funcionário da *American Telephone and Telegraph Company* (agora AT&T) desde 1909, Barnard tornou-se presidente de uma subsidiária da AT&T, a *New Jersey Bell Telephone Company*, em 1927. Durante a *Grande Depressão*, ele dirigiu o sistema de socorro do estado de Nova Jersey. Mais tarde, ele trabalhou com as *United Service Organizations (USO)*, da qual foi presidente de 1942 a 1945. Quando se aposentou, foi presidente da *Fundação Rockefeller* (1948-1952) e presidente da *National Science Foundation* (1952-1954)”. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Chester-Irving-Barnard>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

de verificar as relações entre produtividade e iluminação do ambiente de trabalho. Depois de alguns anos, em 1927, o Conselho Nacional de Pesquisas dos Estados Unidos (*National Research Council*) financiou uma pesquisa na empresa *Western Electric Company*, situada em Chicago, no bairro de Hawthorne, cuja finalidade era determinar a relação entre a intensidade da iluminação e a eficiência produtiva dos operários. Elton Mayo foi escolhido para coordenar essas pesquisas com a coparticipação de alguns ajudantes, sendo o objeto de estudo envolvido pelos seguintes temas: estudo da fadiga humana, acidentes trabalhistas, rotatividade de pessoal e identificação das causas e mensuração dos efeitos sobre o desempenho operacional individual (produtividade).

A primeira fase da *Experiência de Hawthorne* teve como objetivo entender os efeitos da luminosidade do ambiente de trabalho sobre o desempenho operacional individual. Para tanto, dois grupos de operários que exerciam tarefas idênticas foram definidos como amostras que seriam analisadas sobre o foco da pesquisa observacional.

Um grupo de operários trabalhavam sob intensidade de luz variável, enquanto o outro grupo executava suas tarefas sob luminosidade constante. Os resultados apontaram para predominâncias dos aspectos psicológicos sobre os aspectos fisiológicos, pois os operários reagiram aos testes de acordo com seus pressupostos, elevando a produtividade quando a intensidade de luz era constante e reduzindo quando era intermitente. Isso resultou entender que a eficiência do trabalhador era movida por fatores psicológicos, totalmente ignorados no período de trabalho clássico.

Na segunda fase (1927), a amostra foi composta por cinco moças que montavam relés de telefone, enquanto uma sexta moça fornecia as peças necessárias para a execução do trabalho, formando o grupo experimental. A metodologia foi a pesquisa observacional¹⁰³, e tinha como objetivo determinar os efeitos de algumas mudanças no ambiente de trabalho, tais como períodos de repouso, lanches e redução da jornada de trabalho.

¹⁰³ O método observacional é amplamente utilizado no campo das ciências sociais, com muitas particularidades relevantes. “Por um lado, pode ser considerado como o mais primitivo e, consequentemente, o mais impreciso. Mas, por outro lado, pode ser tido como um dos mais modernos, visto ser o que possibilita o mais elevado grau de precisão nas ciências sociais”. Importante frisar que o método observacional difere do método experimental em alguns aspectos. “Nos experimentos, o cientista toma providências para que alguma coisa ocorra, a fim de observar o que se segue, ao passo que, no estudo por observação, apenas observa algo que acontece ou já aconteceu”. GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social, p. 16.

Além disso, houve comparações com um grupo de controle, ou seja, um grupo de trabalhadores que executavam suas atividades em condições ambientais constantes. A pesquisa teve início e muitas variações foram efetivadas no grupo experimental. Os pesquisadores perceberam que havia um fator psicológico que direcionava os níveis de produção das moças. Constatou-se que as moças gostavam de trabalhar no grupo experimental (trabalhavam numa sala de provas), pois trabalhavam com mais liberdade e livres de ansiedades geralmente propulsionadas pelo ambiente geral (grupo de controle).

O ambiente no grupo experimental era amistoso e sem pressões, permitindo conversas e interação social entre as moças, o que impulsionou a produção. As moças se desenvolveram e estabeleceram amizade entre si, formando uma equipe coesa e com propósitos comuns.

A experiência passou ainda por uma terceira fase que foi propelida por preocupações relacionadas às diferenças de atitudes das moças do grupo experimental comparadas com as atitudes das moças do grupo de controle. Os observadores passaram a pesquisar as relações humanas no trabalho, se desprendendo os objetivos iniciais de verificar as correlações existentes entre luminosidade no ambiente de trabalho e produtividade.

Assim, em 1928, um programa de entrevistas foi iniciado com os trabalhadores no sentido de conhecer seus sentimentos, suas atitudes, suas opiniões frente ao trabalho e suas percepções acerca do tratamento recebido no ambiente de trabalho. Por conta da excelente aceitação do programa por parte dos trabalhadores e supervisores foi criada a Divisão de Pesquisas Industriais para entrevistar os trabalhadores.

Depois de ainda ter passado por uma quarta fase, a *Experiência de Hawthorne* foi interrompida no ano de 1932 por falta de recursos financeiros, mas sua influência foi basilar para abalar os princípios da *Administração Científica*. Os resultados, em termos básicos, foram: a) a integração social direciona o nível de produtividade; b) o comportamento individual é apoiado pelo comportamento grupal; c) o comportamento dos trabalhadores está condicionado a normas e padrões sociais; d) os grupos eram informais; e) constante interação social e f) percepção e foco nos aspectos emocionais dos trabalhadores¹⁰⁴.

¹⁰⁴ CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 104-107.

Esses resultados descartaram os ganhos periódicos auferidos no modelo de Taylor, e cristaliza que o ser humano tende a ser mais satisfeito no ambiente laboral, produzindo mais inclusive, quando é valorizado nas dimensões física e psicológica.

Enquanto Taylor priorizava o isolamento dos trabalhadores para estudos de tempos e movimentos e avaliação da eficiência no trabalho, Mayo valorizava as relações sociais no trabalho, o convívio humano e os aspectos psicológicos que se referem ao trabalhador.

Por quase quarenta anos a *Abordagem Clássica da Administração* foi considerada nas relações de trabalho, ou seja, os proprietários continuaram apontando que a engrenagem humana era responsável pelos sucessos industriais quando muito bem usada como uma máquina. Neste ínterim, considerava-se que “o trabalhador industrial, com seus movimentos repetitivos e o fluxo incessante de coisas por montar, cobrava seu tributo das almas humanas sob a forma de ferimentos, doenças e deterioração do moral”¹⁰⁵.

Mas, ao que tudo possa indicar, a valorização humana passou a alcançar outros patamares, repousando nas relações sociais como componente relevante rumo ao alcance dos resultados financeiros pré-estabelecidos. Se antes o estudo da eficiência humana na execução de tarefas era a principal estratégia para novos ganhos financeiros com produtividade mais elevada, eficiência e controle de desperdícios, agora essas estratégias passam pela valorização do homem social.

Sentir-se valorizado no ambiente de trabalho era algo novo naquela época. As moças que montavam relés de telefone sentiram os benefícios de serem motivadas para a produtividade fazendo parte de um clima organizacional agradável, sendo agentes amostrais para novas percepções descontinuar exploração daquela época.

O foco mudou, mas a exploração do trabalhador tende a continuar intensificando nos dias atuais. Os resultados da *Experiência de Hawthorne* mostram que motivando os trabalhadores na direção da produtividade os resultados podem, no geral, ser diretamente proporcionais. Isso significa que motivar os trabalhadores permite criar cenários para maiores ganhos lucrativos.

¹⁰⁵ BRISKIN, A. A riqueza espiritual no ambiente de trabalho, p. 172-173.

A pesquisa coordenada por Elton Mayo em Hawthorne rompeu as tentativas ababeladas e frustrantes de valorização humana no ambiente de trabalho durante o período clássico, mas não garantiu que esses resultados fossem direcionados em novos cenários onde a exploração humana continuava acontecendo, a depender dos princípios éticos da ocasião.

4

Integração entre espiritualidade e trabalho

Como exposto nas seções antecedentes, a valorização do ser humano nas atividades laborais corporativas regrediu progressivamente a partir da desobediência no Éden. O pecado inicial, portanto, contribuiu para o desencadeamento de práticas no exercício do trabalho que desagradam a Deus (considerando os princípios e propósitos definidos na criação), no que se pode chamar, por exemplo, de “criação opressora da criação”¹⁰⁶.

Estratégias que envolvem a execução aperfeiçoada do trabalho são, recorrentemente, levantadas no cenário corporativo contemporâneo em função da celeridade e do dinamismo do mercado, para que o alcance dos resultados não seja afetado ou postergado. As obras que relacionam matérias sobre os temas “liderança” e “gestão de pessoas” são as que mais apresentam esse conteúdo e ideias dessa natureza.

Neste capítulo, o assunto prevalecente diz respeito à apresentação de algumas viabilidades para integração entre espiritualidade, trabalho e gestão na realidade do cenário contemporâneo nas empresas e organizações¹⁰⁷. Para tanto, algumas abordagens estratégicas que podem facilitar o processo de valorização humana integral são consideradas nesta parte do estudo.

¹⁰⁶ Comentando Gênesis 2,15 na *Bíblia Anotada Expandida*, Charles Caldwell Ryrie apontou: “Deus deu quatro incumbências a Adão: 1) *cultivar* o jardim; 2) *guardar* o jardim; i.e., manter a sua santidade; 3) *comer* de todos os frutos, exceto do fruto da árvore do conhecimento do bem e do mal e, ao que parece, daqueles da árvore da vida; e 4) dar nome aos animais”. O homem foi criado por Deus para dominar sobre os animais e para cultivar a terra oferecida como um presente. O pecado dos primeiros habitantes do Éden decorreu em múltiplos pecados. No ambiente atual das empresas, é possível perceber a opressão do sistema capitalista sobre os menos favorecidos e assalariados, cujo poder aquisitivo e microeconômico é incapaz de possibilitar libertação da alienação laboral que sofrem. Este assunto será trabalhado nas seções subsequentes deste estudo. RYRIE, C. C. A Bíblia anotada, p. 9.

¹⁰⁷ Existe uma diferença fundamental entre os termos “empresa” e “organização” no campo dos negócios. Anna Maris Pereira de Moraes, na obra *Iniciação ao Estudo da Administração*, deixa claro que as “empresas” são entidades/organizações com finalidades lucrativas, enquanto que as “organizações” não têm finalidades de lucro e, portanto, não são empresariais. MORAES, A. M. P. Iniciação ao estudo da administração, p. 40.

Explanaremos sobre as compreensões acerca das intensidades do valor humano no trabalho, a partir da criação até o mundo corporativo hodierno. Verificaremos as relações de trabalho e o alinhamento das atividades profissionais com as práticas de espiritualidade. Trataremos, ainda, sobre a opressão do sistema corporativo que inibe a práxis da espiritualidade nos ambientes laborais e o lugar da espiritualidade no decurso do ambiente de trabalho. Discutiremos sobre a santificação do trabalho, elucidando alguns aspectos práticos do exercício laboral e da vida cristã.

4.1.

A valorização integral do ser humano

Percebeu-se que no período clássico da administração¹⁰⁸, Taylor tentou buscar cooperação entre proprietários e operários por meio de definição de objetivos (que na verdade eram unilaterais) que seriam alcançados de forma conjunta e harmonicamente. O engenheiro propôs uma forma de valorização do homem aplicando os estudos sobre a fadiga humana e os estudos sobre tempos e movimentos. Significa que a valorização se referia apenas à dimensão fisiológica do homem-trabalhador e não alcançaria a complexidade da realidade espiritual do homem como ser integral.

Depois de aproximadamente quatro décadas perdurando o formato *taylorista* de trabalho, os resultados alcançados por Mayo, durante as pesquisas em Hawthorne, indicaram a insuficiência do método de Taylor na valorização do trabalhador. Pois diante da percepção, movida por observação científica, de que os colaboradores (as moças, principalmente) eram motivados a partir de ações organizacionais em respeito à vida e aos aspectos sociais e psicológicos do ser humano, o valor humano nas corporações parecia ter novo rumo.

Mas isso não aconteceu de forma ampla na sequência da história. Embora, a valorização humana tenha alcançado os aspectos social e psicológico dos

¹⁰⁸ Compreende o início do século XX, com as primeiras teorias a respeito dos formatos do trabalho no ambiente industrial da época. Os autores Geraldo R. Caravantes, Cláudia C. Panno e Mônica C. Kloeckner (na obra *Administração: teorias e processos*) ressaltam que as ideias basilares de Frederick Winslow Taylor, Henry Ford e Jules Henri Fayol fomentaram e revolucionaram os processos administrativos e industriais no início do século XX, definindo o que se conhece hoje como *Abordagem Clássica da Administração*. Alguns autores subdividem esse período em administração científica e administração clássica em seus apontamentos.

indivíduos da época, outras teorias foram desenvolvidas por pesquisadores que se entusiasmaram com esses avanços nas relações de trabalho.

Como as ações institucionais, obedecendo às instâncias hierárquicas, podem ser efetivas para atingir a integralidade do ser humano-trabalhador? Quais políticas de trabalho devem ser implantadas com esse intento? Quais vias devem ser seguidas diariamente para dar novos rumos na cultura organizacional que despreza a completude humana? As investidas rumo a alcançar tais respostas devem passar, inicialmente, na compreensão correta da essência da composição humana.

Antropologicamente, defendemos a ideia de que para valorizar as pessoas no cenário corporativo de forma efetiva é importante levar em consideração a integralidade do ser humano, sendo, holisticamente, compreendido por dimensões físicas (as visíveis) e as dimensões invisíveis (alma, espírito), como os aspectos psicológicos também¹⁰⁹.

Pensando assim, como explica Alfonso García Rubio em *Unidade na Pluralidade*, destramente, ao descrever a infiltração do dualismo antropológico na vida e na reflexão teológica cristã, que considera a realidade histórica da intensa inserção das ideias platônicas no entendimento cristão do ser humano, do mundo em que habita e de Deus, após apresentar a antropologia dualista platônica, o autor escreve:

Os dois mundos estão presentes no homem: na alma (mundo das ideias) e no corpo (mundo das coisas). O corpo como coisa que é, participa imperfeitamente de uma ideia, enquanto que a alma pertence ao mundo eterno e divino das ideias. É mediante a alma que o homem participa, de maneira superior e mais profunda, do mundo das ideias, numa existência anterior. A alma, incorruptível e imortal, preexistente ao corpo, perde, uma vez encarnada, o contato direto com o mundo das ideias, mas no encontro perceptivo com as coisas, imitações e participações das ideias, ela vai lembrando (reminiscência: “anamnese”) o conhecimento anterior das ideias¹¹⁰.

A visão que pondera o ser humano como pessoa não é uma perspectiva grega, mas sim tipicamente cristã. A filosofia platônica considera o homem individualizado pelo corpo, considerando-o uma limitação degradante. A concepção que enxerga o homem como um indivíduo pessoal é distante da

¹⁰⁹ TANQUERAY, A. Compêndio de teologia ascética e mística, p. 74.

¹¹⁰ RUBIO, A. G. Unidade na pluralidade, p. 98.

filosofia que predominava entre o pensamento grego da época. Nos textos veterotestamentários, a humanidade é vista como seres *dialógico-relacionais*. Eles respondem aos chamados de Deus, perguntam, concordam, discordam, rejeitam, fazem escolhas, assumem responsabilidades, interagem com o Senhor e uns com os outros. Em suma, o ser humano é dialógico¹¹¹.

A *Bíblia Sagrada* apresenta o ser humano integrado em corpo, alma e espírito. A antropologia cristã descreve o homem e a mulher como seres compostos de parte material e parte espiritual, e em outros casos integrados por corpo e espírito¹¹².

Deus sempre valorizou o homem e a mulher de forma completa. O próprio ato da criação demonstra a sublimidade do ser humano diante do Criador. O salmista declara que Deus criou a humanidade no íntimo de cada ser e teceu cada personalidade no ventre materno de forma especial e admirável. E ainda declara que tem certeza das maravilhas que vem das mãos do Senhor (Sl 139,13). Ficam representados no salmo o valor e o carinho que Deus oferece.

No discurso de abertura das atividades solenes de inauguração do Concílio Ecumênico Vaticano II, em 11 de outubro de 1962, o Papa João XXIII reforçou que a doutrina cristã considera a integralidade do ser humano, composto de duas partes indivisíveis, corpo e alma, e que as pessoas são irmãos peregrinos na terra direcionados à vida eterna. O Papa expressou: “O que mais importa ao Concílio Ecumênico é o seguinte: que o depósito sagrado da doutrina cristã seja guardado e ensinado de forma mais eficaz. Essa doutrina abarca o homem inteiro, composto de alma e corpo, e a nós, peregrinos nesta terra, manda-nos tender para a pátria celeste”¹¹³.

¹¹¹ RUBIO, A. G. Antropologia teológica, p. 104.

¹¹² “O homem é um conjunto misterioso de corpo e alma, de matéria e espírito que se unem intimamente para formar uma única natureza e pessoa. É, por assim dizer, o ponto de junção, o elo de ligação entre os espíritos e os corpos, um compêndio das maravilhas da criação, um pequeno mundo que resume todos os mundos, e manifesta a sabedoria divina que soube unir duas coisas tão dessemelhantes. Esse pequeno mundo é pleno de vida. Conforme observa São Gregório Magno, distinguem-se nele três vidas, a vegetativa, a animal e a intelectual: ‘*Homo habet vivere cum plantis, sentire cum animantibus, intelligeri cum angelis*’. Como planta, o homem nutre-se, cresce e reproduz-se; como animal, conhece os objetos sensíveis e a eles se inclina em razão do apetite sensitivo, com suas emoções e paixões, e move-se com movimento espontâneo; como anjo, embora em grau inferior e de modo diferente, conhece intelectualmente o ser suprassensível e a verdade, enquanto sua vontade inclina-se livremente para o bem racional”. TANQUEREY, A. Compêndio de teologia ascética e mística, p. 74.

¹¹³ DISCURSO DE SUA SANTIDADE PAPA JOÃO XXIII NA ABERTURA SOLENE DO SS. CONCÍLIO. Disponível em: <https://www.vatican.va/content/john-xxiii/pt/speeches/1962/documents/hf_j-xxiii_spe_19621011_opening-council.html>. Acesso em: 23 mai. 2021.

A pastoral urbana também precisa ser concebida valorizando a realidade integral humana. Alertamos para a necessidade premente de potencializar esforços no desenvolvimento de uma missão integral que atenda o ser humano por completo. Alguns pensam que a evangelização é composta apenas do lado da fé e do anúncio das boas novas, como os cultos, missas, eventos e celebrações. Mas a fé cristã aponta para uma totalidade humana, movida pela espiritualidade e pelas emoções e por outras necessidades de ordem fisiológica, como comer, dormir e trabalhar¹¹⁴.

Considerando a realidade cristã que indica para a integralidade humana demandante por projetos que atendam tanto as necessidades físicas quanto as espirituais, é preciso pensar no diálogo irremissível que deve ser traçado entre comunidades de fé e empresas/organizações.

Líderes espirituais e diretores empresariais podem, concomitantemente, considerar que os seres humanos transitam por igrejas e empresas, e a partir disso debater como integrar essas duas realidades, que embora díspares, são interligadas pelo homem e pela mulher.

Pastores e padres intensificariam os sermões e as *homilias* sobre o testemunho cristão no trabalho e dirigentes corporativos poderiam estimular a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho. Poderíamos imaginar parcerias para eventos ecumênicos e inter-religiosos que poderiam acontecer tanto nas igrejas quanto nas empresas. São caminhos abertos que precisam ser percorridos para que a valorização humana nas empresas seja integral.

Mesmo considerando a realidade das dimensões corpo e alma que constituem o ser humano, a valorização do trabalhador nas dimensões espirituais e os incentivos para as práticas de espiritualidade no ambiente de trabalho ainda são grandes desafios para muitas empresas.

Toda pessoa tem suas singularidades e expressões. Sendo uma pessoa, o ser humano é inclinado a ser quem ele é a partir da leitura que faz do mundo, com sua cosmovisão, dos seus sentimentos e da sua construção educativa. Se as pessoas carregam uma gama de particularidades, fazendo com que tenham disparidades na coletividade, é necessário que as empresas desenvolvam um caminho de trabalho que possa ser comum a todos a considerar a essência humana. Esse caminho capaz

¹¹⁴ BEZERRA, C. M. Missão integral da igreja, p. 14.

de unir o diferente e trazer vida de qualidade em ambientes tão marcados por estresse¹¹⁵ e prostrações é a prática da espiritualidade.

O ser humano é espiritual e religioso. Em qualquer ambiente que estiver inserido, sempre sentirá necessidades de se conectar com algo superior. Ou se relacionar com pessoas e praticar sua espiritualidade, qualquer que seja, por meio do convívio amistoso, do assumir compromissos profissionais, da entrega de resultados e da certeza que pratica o bem em tudo que se propõem a fazer em todos os lugares que estiver.

No mundo mercantilizável vigente, com o capitalismo, o dinheiro passou a ser um dos principais valores de muitas companhias, haja vista as necessidades de sustentação dos negócios e geração de riquezas acionárias. Isso não significa que produzir riquezas financeiras seja considerado pecado. Óbvio que não há, necessariamente, problemas nisso. A preocupação está no que o ser humano é capaz de fazer quando está apegado, prescindivelmente, aos bens materiais.

Nesse cenário, as riquezas patrimoniais, lamentavelmente, tendem a ser mais valorizadas que as próprias vidas humanas que as produzem. O processo de automação industrial é um exemplo perfeito disso; coloca-se uma máquina para cumprir, com muito mais velocidade e sem necessidade de repouso e férias, as atividades de dezenas, ou quem sabe centenas, de colaboradores. A automação industrial desumaniza as organizações, colocando o artificial à frente do natural, e levando o ser humano-trabalhador ao descarte.

As dificuldades que as empresas têm de progredir rumo à valorização humana pertinente se devem ao fato da herança mecanicista arreigada em muitas culturas corporativas. O modelo de Taylor ainda é muito vangloriado por muitas companhias, capaz de formar uma espécie de estrutura de gestão pesada e inflexível pensada, exclusivamente, para auferir resultados financeiros. Cativa

¹¹⁵ A Organização Mundial da Saúde (OMS) reconheceu que o trabalho excessivo pode gerar estresse e se caracteriza como doença. Sobre o assunto, a Pró-reitoria de Assuntos Estudantis da UFMG informa que “o estresse é uma reação do organismo causado por mudanças ocorridas no meio (externo ou interno), gera um estado de instabilidade que aciona alterações psicofisiológicas. Segundo a OMS o estresse é uma epidemia global uma doença que atinge mais de 90% da população do mundo, em seu viés negativo pode ocasionar várias doenças, tais como a depressão e o câncer. É quase impossível viver sem algum estresse, pois ele surge a partir dos esforços adaptativos da pessoa sendo um mecanismo natural de defesa. Mas se o estresse fica fora de controle, pode prejudicar sua saúde, seus relacionamentos e sua alegria de viver”. Disponível em: <<https://www.ufmg.br/prae/setor-de-acolhimento/atuacao-do-campo-psicopedagogico/saude-mental/estresse/>>. Acesso em: 31 mai. 2021.

ainda mais a abordagem neoclássica¹¹⁶ que repagina os modelos rígidos do período clássico e propõem novas roupagens no pensar em estratégias que, na verdade, ainda são incapazes de trazer ganhos consistentes.

É difícil pensar que a espiritualidade pode ser vista como uma intrusa nas empresas e organizações que só existem por que os seres humanos nelas estão inseridos. Parece que tudo que não promove eficiência e margens de contribuição são rechaçadas do ambiente corporativo. Bem-vindas são todas as ideias, ações, práticas e estratégias que mais tradicionalmente contribuem no alcance dos resultados empresariais. O desafio, então, é fazer uma inserção de uma nova forma de pensar para agir da maneira que se pode considerar interessante em todos os níveis hierárquicos, tanto para trabalhadores quanto para proprietários.

Uma estratégia interessante para buscar a integração da espiritualidade ao trabalho é pontuar bem as diferenças entre espiritualidade e religião dentro das companhias. Muitas pessoas praticam sua espiritualidade por meio das vivências nos contornos da religião, mas outras pessoas praticam espiritualidade totalmente desconectada das experiências religiosas, se relacionando, por exemplo, com o cosmos, com uma energia superior, com a natureza, com uma força maior, com o interior próprio e muitas outras formas.

A manifestação da espiritualidade religiosa é carregada por um delineamento de rituais, cultura e costumes que muitas vezes se divergem em práticas como orações, meditações, cânticos e pluralidades díspares. As organizações precisariam absorver essas diferenças mesmo sendo bem complexo corresponder essas práticas nas bases fundamentais do respeito.

Integrar a espiritualidade na cultura organizacional deve, inicialmente, passar pela conscientização de que as práticas de espiritualidade são distintas, devem ser respeitadas e aceitas ao grupo e não passa necessariamente pelos alicerces de uma religião específica. Aliás, defender a integração das atividades profissionais com religiões no ambiente corporativo é, na verdade, afastar as práticas de espiritualidade desses propósitos, diante das divergências e das possíveis dificuldades de se estabelecer respeito mútuo.

¹¹⁶ “A abordagem neoclássica nada mais é do que a redenção da Teoria Clássica devidamente atualizada e redimensionada aos problemas administrativos atuais e ao tamanho das organizações de hoje. Em outros termos, a Teoria Neoclássica representa a Teoria Clássica colocada em um novo figurino e dentro de um ecletismo que aproveita a contribuição de todas as demais teorias administrativas”. CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 148.

Não haveria problema, por exemplo, que proprietários de determinada empresa estabelecessem princípios norteadores para prática de espiritualidade de determinada religião específica no ambiente de trabalho. Entretanto, alguns cuidados precisam ser tomados para que essas decisões não acabem excluindo as outras religiões do ambiente. Exemplificando, não há problema algum permitir que as pessoas possam escolher se desejam trabalhar aos sábados ou cumprir toda carga de trabalho de segunda à sexta-feira. É uma decisão que respeita um grupo religioso específico¹¹⁷ e não fere os demais grupos, respeitando a heterogeneidade observável em qualquer grupo corporativo.

A temática espiritualidade vem sendo mais presente no ambiente de trabalho e vem se tornando um assunto que aguça interesses no complexo contexto corporativo contemporâneo, mas, infelizmente, ainda nebuloso nas compreensões de como isso seria possível.

Muitos afirmam que em tempos marcados por grandes crises, competição acirrada e ações frenéticas por resultados, implementar projetos de espiritualidade e programas de desenvolvimento espiritual podem proporcionar coesão no ambiente de trabalho e clima organizacional mais prazeroso para o exercício laboral. Assim sendo, a cultura organizacional de vanguarda, moderna e flexível, o que é muito incomum, promove maior possibilidade nas orientações comportamentais de modo a dialogar com a espiritualidade.

As empresas podem criar espaços onde seus colaboradores possam praticar sua espiritualidade em harmonia com os demais pares, além de conversas e proposições sobre como a prática da espiritualidade na companhia pode ser externada das fronteiras corporativas e atingir as adjacências e a comunidade local, com projetos e ações de humanidade junto aos que mais necessitam.

¹¹⁷ O Portal *Adventistas.org* publicou uma matéria, no dia 26 de novembro de 2020, que pode ser considerada um importante avanço na proposta de integrar espiritualidade e trabalho. Consta o seguinte: “O Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu, nesta quinta-feira, 26 de novembro, processos relacionados a direito de guardadores do sábado. Eles envolvem dois trabalhadores adventistas e chegaram ao STF depois de passar por todas as demais instâncias judiciais. O julgamento foi histórico. O advogado solicitante, que é diretor do escritório jurídico da Igreja Adventista do Sétimo Dia na América do Sul, ressaltou o significado da guarda do sábado para os 1 milhão e meio de membros da denominação no Brasil. No entendimento do profissional, a guarda do sábado é um fato social relacionado a uma crença com milhares de anos de história, e não apenas uma questão baseada só numa decisão que foi tomada. Durante a sustentação oral que fez diante dos ministros do STF, ele leu, inclusive, a orientação divina de obediência ao sábado no trecho do *Livro de Êxodo*, capítulo 20, versículos 8 até 11. ‘A Constituição Federal é clara e cristalina quando diz que ninguém deve ser privado de direito por motivo de crença religiosa’, lembrou”. Disponível em: <<https://noticias.adventistas.org/pt/noticia/institucional/stf-assegura-direito-a-guardadores-do-sabado/>>. Acesso em: 21 mai. 2021.

Assim, além dos benefícios internos na geração de clima de trabalho agradável promovidos com a integração entre a espiritualidade e o exercício laboral, os ganhos se inclinariam também no envolvimento da comunidade, dos clientes, dos fornecedores e até mesmo de empresas parceiras nos propósitos da espiritualidade fazer parte de forma real e efetiva do ambiente de negócios, conjugando maior acolhimento e respeito ao próximo, inclusive.

Interessante saber que promover a prática da espiritualidade nas empresas não significa necessariamente fazer proselitismo ou tentar converter alguém à determinada religião. A espiritualidade é incentivada a ser desassociada da prática religiosa, muito embora em princípio seja quase impossível.

Entender o comportamento dos trabalhadores é fulcral para o desenvolvimento de políticas de valorização integral do homem e da mulher no ambiente de trabalho. Os estudos sobre comportamento organizacional buscam compreender como as pessoas se comportam no trabalho, de forma individual e coletiva. É “um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”¹¹⁸.

O debruçar sobre os conteúdos que explicam como os trabalhadores se comportam nas organizações/empresas pode contribuir no entendimento do “mundo de trabalho em constante mudança, como vencer a resistência à mudança e como criar uma cultura organizacional que lucre com a mudança”¹¹⁹. Podemos adaptar a expressão “criar uma cultura organizacional que lucre com a mudança” usada pelo autor, pela expressão humanitária “criar uma cultura organizacional que valorize a vida e respeite as diversidades religiosas e espirituais”, o que é perfeitamente possível.

O comportamento organizacional é engendrado pelos comportamentos individuais carregados pelos trabalhadores munidos de personalidades, estilos de vida, experiências, idade, tempo de trabalho e muito mais. A personalidade compõe as bases psicológicas totais do indivíduo, sendo revelada na expressão e nas percepções pessoais. “A percepção é importante no comportamento organizacional, já que costuma fazer com que diferentes pessoas tenham

¹¹⁸ WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Comportamento organizacional, p. 6.

¹¹⁹ ROBBINS, S. T. Comportamento organizacional, p 11.

diferentes interpretações ou visões, inclusive contraditórias, do mesmo fato ou pessoa”¹²⁰.

Assim, é importante entender o comportamento das pessoas, suas ideias e percepções, suas intensões, objetivos e valores para uma cultura organizacional equilibrada e respeitosa. Esse olhar passa pela prática de espiritualidade, pois o ser humano se move a buscar sua religiosidade ou suas experiências de espiritualidade desconexa de religiões. Isso precisa estar muito claro para as empresas intencionadas na integração entre espiritualidade e trabalho.

4.2.

A opressão corporativa inibidora

A busca incessante e desenfreada por lucratividade, que muitas vezes rompe as fronteiras éticas e morais, impera na maior parte do ambiente corporativo. Isso é lamentável e pesa muito ter de conviver com uma realidade tão estereotipada, quando se tem consciência de que a opressão corporativa pode ser o caminho precipuo e as vias inescrupulosas para alcançar tal objetivo.

Muitas vezes, essas intenções são maquiadas por estratégias *marketistas*¹²¹, por técnicas de persuasão, por utilização de influências em pesquisas sobre neurociências do consumo e muito mais. Passam, também, pelas ações profissionais de responsabilidade socioambiental que muitas vezes não conseguem convencer, evidenciando que no fundo as intenções preponderantes sempre envolvem alcance de resultados e maximização dos níveis de faturamento.

Sob essas circunstâncias está o trabalhador que, geralmente, é ponderado como parte secundária do processo. Leva seus esforços físicos e mentais para o local de trabalho, é submetido a um ambiente de pressão definido com metas muitas vezes desumanas e não recebe a valorização que merece. É aceitável que o trabalhador necessita do salário para sua subsistência, mas se pode conjecturar que

¹²⁰ SOTO, E. Comportamento organizacional, p. 66.

¹²¹ São as estratégias originadas pela função marketing que compõe a integração de uma empresa. Philip Kotler e Gary Armstrong, na obra *Princípios de Marketing*, definem a função marketing como “o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”. Ainda Kotler e Armstrong, citando Peter Drucker, escreveram: “o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. É conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto ou serviço sirva... e venda por si próprio”. KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing, p. 3.

também tem vontade de visitar seu interior, o transcendente, sua espiritualidade, para condensar fôlego no enfrentamento desse sistema de pressão.

É natural, diante das dificuldades, das mazelas e dos percalços que a vida profissional às vezes traz que o trabalhador se sinta tendente a praticar sua espiritualidade e se colocar mais próximo do *sagrado* ou de *algo superior* onde pode encontrar refúgio e conforto. As dificuldades da vida e as alegrias, nas empresas ou não, nas suas variadas medidas, sempre serão convites à imersão espiritual.

Essa busca, independente do lugar que se realize, é favorável ao encontro de um estado emocional confortável. Nessas condições, a tendência é que o trabalhador entregue mais resultados e contribua ativamente na idealização de um clima organizacional mais humano, respeitoso e próspero, inclusive. Infelizmente, é verdade que o trabalhador *conectado* com sua espiritualidade tende a ser mais produtivo no trabalho. Essa realidade, lamentavelmente, chama atenção dos *exploradores corporativos*, mas esse *estado espiritual* não deve ser considerado como subserviência para a maximização de lucros. A regra também se aplica aos que não são motivados a produzir, que devem ser estimulados a trilhar o trajeto da prática espiritual.

Na prática, é bastante difícil perceber que as relações trabalhistas entre proprietários e empregados estejam direcionadas para a cooperação, para harmonização e para a justiça social. Idalberto Chiavenato registra essa ilusão ao escrever:

O principal objetivo da Administração é assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado. O princípio da máxima prosperidade para o patrão acompanhada da máxima prosperidade para o empregado deve ser os dois fins principais da Administração. Assim, deve haver uma identidade de interesses entre empregados e empregadores¹²².

Se a afirmativa do autor fosse verdade, poderíamos observar trabalhadores deixando de ser empregados para serem empregadores em larga escala. O que se percebe é que os proprietários multiplicam suas riquezas em elevados ritmos, o que é inversamente proporcional aos ganhos insatisfatórios e as inócuas evoluções salariais dos empregados que, na verdade, perdem poder aquisitivo com o passar

¹²² CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração, p. 56.

do tempo e por falta de métodos justos de atualização salarial com base nos efeitos inflacionários reais que o país sofre.

Deus valorizou a integridade da sua criação, dando trabalho ao homem e a mulher, responsabilidades e práticas de espiritualidade concatenadas no mesmo ambiente. O valor que a humanidade recebeu no Éden dificilmente voltará nesse mundo. Será quase impossível integrar trabalho e espiritualidade na mesma medida que Deus fez. É desse regresso que estamos nos referindo e que parece estar em declínio constante.

No início do século XX, o mecanicismo limita o trabalhador a um equipamento desprovido de emoções e sensações. As tentativas de valorização humana no período humanístico¹²³, retomando, mesmo com toda elegância e nobreza dadas ao termo, no geral, resultaram em insucesso. Durante os regimes de trabalho escravista, feudal e capitalista não foi diferente; foram abnóxios no sentido de promover efetiva valorização no ambiente de trabalho.

Taylor tentou valorizar os operários movidos pelas intensões de maximização de resultados por meio de sua técnica de racionalização do trabalho. Mayo observou que os trabalhadores se motivavam quando o convívio social era estimulado nos grupos de trabalho, desbravando a evolução dos entendimentos acerca da psicologia social. Hoje, as empresas buscam práticas que na maioria das vezes são ludibriantes no sentido de valorização humana. Logo, percebe-se que o trabalho atual vem se desintegrando do modelo divino, paulatinamente, com o passar do tempo, impulsionando necessidades de resgatar a essência do labor primitivo orientado por Deus, onde a práxis de espiritualidade era totalmente integrada ao trabalho.

Valorizar o trabalhador de forma plena, além de muitas outras ações de ordem a atender necessidades fisiológicas, significa entender suas crenças, suas necessidades de manifestar sua espiritualidade e facilitar que as envolva no ambiente de trabalho mesmo que plural e livre das opressões mecanicistas e capitalistas direcionadas para a ganância humana.

O empregado tende a estar mais satisfeito com o ambiente de trabalho quando se sente respeitado na integralidade das suas necessidades. Sendo o ser

¹²³ O início da *Abordagem Humanística* provoca fortes mudanças no foco de trabalho. O foco nas tarefas, nos processos e na estrutura cede lugar para o foco nas pessoas. A *Abordagem Humanística da Administração* surgiu por volta da década de 1930, nos Estados Unidos, com os avanços da *Teoria das Relações Humanas*.

humano composto de corpo e espírito, é inócuo valorizar apenas o corpo com redução de tarefas para evitar os desgastes fisiológicos. É coerente valorizar as práticas de espiritualidade no trabalho para que os colaboradores se sintam satisfeitos por completo e possam produzir mais em decorrência dessa satisfação e bem-estar possíveis.

Discutir o emergir da espiritualidade no ambiente corporativo não pode ser considerado uma tarefa elementar ou desnecessária. As entradas da psicologia e da sociologia no ambiente corporativo são avanços em prol da humanização nas empresas, mas ainda carentes de complementações, que devem ser supridas pelos exercícios de espiritualidade. As discussões iniciam na criação, passando pelos regimes de trabalho primitivo, manufaturado, escravista, feudal e capitalista, traçando um paralelo comparativo com a emergência da espiritualidade nas empresas de hoje.

A oração individual é um canal inicial importante para criar uma atmosfera espiritualiza nas empresas. Normalmente, o trabalhador-cristão ora antes de iniciar seu labor, consagrando o trabalho a Deus e pedindo bênçãos sobre o mesmo. A gratidão é um ato de espiritualidade. Agradecer a oportunidade de estar vivo e trabalhando, e pedir bênçãos sobre a vida daqueles que estão no desemprego, é uma passo importante para desenvolver a espiritualidade nas empresas. A oração na esfera individual, expandindo-se por meio da observação e do testemunho, pode ser o prelúdio da oração coletiva e até mesmo dos estudos bíblicos e das reuniões ecumênicas.

Iran Ibrahim Jacob apresenta uma oração com o título de *Oração para revelação no trabalho* que é muito propícia para ser realizada, individual ou coletivamente. Ela espelha a espiritualidade no ambiente de trabalho com muita lucidez e clareza, e como deve ser o comportamento cristão no início e no desenvolvimento de suas atividades profissionais:

Senhor, revela-me o dom do trabalho, sem esquecer-me de ti. A minha carreira, liberto do orgulho e da vaidade. A conquista financeira, sem as correntes da mesquinharia. A vitória, dando-me força em possíveis fracassos. A perfeição no trabalho, sem a arrogância. A tua presença, em cada companheiro de trabalho. As oportunidades, em cada dificuldade enfrentada. A disposição ao trabalho, em dias de cansaço e dor. A alegria pelo que faço em todos os momentos. O talento na criatividade, sem me exaltar diante dos outros. A gratidão pelas bênçãos que venho

recebendo. O bem-querer aos que devo obediência. O respeito aos que devo conduzir e ordenar. Amém!¹²⁴

Esse movimento inicia quando o respeito passa a ser parte integrante da cultura da empresa. O respeito pode ser a base da oração. Um exemplo disso é a oração modelo para manter o respeito no trabalho, que consta nos escritos de Iran Ibrahim Jacob:

Senhor, ensina-me a me colocar no lugar dos outros. Que o respeito seja um símbolo de fraternidade e amor ao próximo, tão necessários para um trabalho produtivo, humano e ético. Abençoe os relacionamentos dentro de nossa empresa e que haja o respeito entre todos que trabalham juntos. Que as palavras, as ações e atitudes sejam praticadas dentro de um clima de amizade, companheirismo e consideração. Sabemos que somente assim conquistaremos a vitória consagradora e nossas metas e ideais. Faça, Senhor, com que não ultrapassemos os limites de nossos direitos, faltando assim com o respeito para com os direitos alheios. Cuide de nós, do nosso pensamento e dos nossos sentimentos. Traga a boa convivência para que as amizades se fortaleçam e possamos juntos colher os frutos do nosso trabalho. Abençoe a nossa prece, Senhor. Amém!¹²⁵

Pessoas que percebem o trabalho como atividades que podem proporcionar apenas riquezas e vantagens financeiras diante de poder aquisitivo, acabam assumindo que o sentido da vida é apenas fazer a transição da pobreza para a riqueza ou permanecer na riqueza no caso de alguns. Esses seriam os valores dessas pessoas. Por outro lado, pessoas não tanto orgulhosas percebem o trabalho como um meio de subsistir sob as opressões e injustiças do mundo capitalista.

Para outras pessoas, o trabalho tem significado e valores bem diferentes. Essas pessoas preferem servir seus semelhantes, e não se inclinam em buscar riquezas que perpassam o campo do necessário para passar por este mundo. O mais importante, nestes casos, é fazer o bem com o trabalho e sempre estar ajudando alguém desprovido e necessitado. Para outras pessoas, entretanto, o trabalho deve glorificar Deus e o campo laboral é um local de evangelização e testemunho cristão.

O trabalho tem uma linguagem comunicativa e passa uma mensagem nas organizações e na sociedade de forma geral. Que mensagem se quer transmitir? Quem são os receptores? Qual é o código e o canal? São questões que suscitam

¹²⁴ JACOB, I. I. Momentos de oração no trabalho, p. 11.

¹²⁵ JACOB, I. I. Momentos de oração no trabalho, p. 85.

inquietações que direcionam saber se o trabalho que é executado é efetivo na construção de um mundo melhor.

Não é pequeno o número de pessoas que querem realizar atividades laborais que gerem satisfação, reconhecimento e bem-estar. As contrariedades ou as felicidades são definidas, muitas vezes, sob as condições de como se vê o mundo e como essa realidade impacta o ser humano. Muitos enxergam essa satisfação na prática de espiritualidade.

Logo, valorizar o ser humano nas organizações é entender suas necessidades de praticar sua espiritualidade conjugada com o trabalho, sob condições antropológicamente integrais.

Então, percebemos que as tentativas progressistas de elevação do valor humano nas empresas, a partir da criação do homem e da mulher no decurso histórico do ambiente de trabalho, comparado com a emergência da práxis de espiritualidade nos negócios contemporâneos, foram inócuas e precisam passar por discussões para que sejam possíveis novos avanços.

4.3. O lugar da espiritualidade

O termo “espiritualidade” está relacionado com a palavra hebraica *ruach*¹²⁶ que geralmente é traduzida por “espírito”. Refletir sobre espiritualidade, então, é abordar tudo aquilo que possibilita vida, que anima o interior com princípio essencial, que ativa e que impulsiona o ser humano à existência e a um estado melhor e mais avançado, numa espécie de transcendência além do material que promove um aperfeiçoamento contínuo no processo de viver o intangível intensamente. É um desprendimento espiritual sem desconectar da realidade integral e holística que a antropologia define para tornar a vida possível.

¹²⁶ De acordo os autores do *Dicionário Bíblico Wycliffe*, o substantivo hebraico *ruach* aparece trezentas e trinta e sete vezes nas páginas do Antigo Testamento, assumindo, além de “espírito”, outros significados como “fôlego” e “vento” (Gn 6,17, 8,1 e 41,8). O substantivo deriva de um verbo que significa “expelir o ar pelo nariz com violência”. *Ruach*, considerando a realidade humana, também representa a expressão “centro da vida”, sendo praticamente um sinônimo de *nephesh* (“alma”). Contudo, vale ressaltar que *nephesh* significa a pessoa como um indivíduo próprio, e *ruach* entendido como o princípio interno animador do indivíduo. PFEIFFER, C. F.; VOS, H. F.; REA, J. *Dicionário bíblico Wycliffe*, p. 680-681.

“Espiritualidade”¹²⁷ é um termo que não consta na *Bíblia Sagrada* de forma literal e passou a ser relacionada com as práticas ligadas a alguma religião. Recentemente, a palavra “espiritualidade” começou a ser empregada para representar também atividades que engrandecem o ser, descrevendo sensações experimentadas durante os avanços além do físico em conexão com o *Superior*.

A espiritualidade pode ser definida como a inclinação do ser humano em busca de significados para a vida por meio de vias transcendentais, indo além do tangível, para encontrar-se com algo superior, podendo ser uma divindade ou não¹²⁸. A espiritualidade, então, pode representar caminhos espirituais pelos quais muitas pessoas buscam o além do físico por intermédio dos exercícios e práticas o tão almejado e inquietador sentido da vida.

Sendo assim, algumas outras conceituações se fazem necessárias para dirigir a leitura desta pesquisa neste contexto introdutório. Um passo importante nessa direção é entender que o termo “espiritualidade” nem sempre está ligado à religião. Viver uma vida baseada em caminhos e conexões espirituais significa possibilitar o sentir da vida na essência de como ela se apresenta, fazendo o possível para que esses percursos trilhados sejam, possivelmente, mais harmônicos, equilibrados e saudáveis.

Uma definição direta e básica do termo “espiritualidade” está relacionada com a busca de uma vida com princípios e valores pertinentes à determinada religião, considerando todas as experiências de vida com base no âmago religioso. Delimitando um pouco mais o termo, chega-se à expressão “espiritualidade

¹²⁷ Deus regenera o homem pecador e torna real a possibilidade de alcançar a verdadeira espiritualidade. De acordo com Jo 6,63, “o espírito é o que vivifica, a carne para nada aproveita”. Deus dá ao homem cristão o entendimento espiritual (Cl 1,9), além do vocabulário necessário para o homem expressar as verdades de Deus de forma espiritual (1 Co 2,12-13). O cristão que atingiu a maturidade é um homem espiritual que reúne os frutos do Espírito (1 Co 2,15, 3:1 e Gl 6,1). Então, percebe-se que a imaturidade espiritual prejudica o exercício da espiritualidade em qualquer lugar.

¹²⁸ Muitos autores se dedicaram à conceituação do termo “espiritualidade” relacionado à religião e ao Sagrado. George Ganss, na parte introdutória da *Ignatius of Loyola*, afirma que “espiritualidade é uma experiência viva, o esforço de aplicar elementos relevantes do depósito da fé cristã para orientação de homens e mulheres, com vistas ao seu crescimento espiritual”. Richard O’Brien, em *Catholicism*, ressalta que “espiritualidade tem a ver com nossa experiência de Deus e com a transformação de nossa consciência e vida com resultado dessa experiência”. Don E. Saliers, em *Spirituality*, observa que “espiritualidade refere-se a uma experiência *vivida* e a uma vida disciplinada de oração e ação, mas não pode ser compreendida fora das crenças teológicas específicas que são os ingredientes nas formas de vida que manifestam fé cristã autêntica”. Richard Wood, na obra *Christian Spirituality*, diz que “o caráter autotranscendente de todo ser humano e tudo que seja pertinente a isso, incluindo, e de modo mais importante, como esse caráter, talvez infinitamente maleável, se apresenta concretamente em situações cotidianas da vida”.

cristã”. Esta se refere ao encontro relacional com Jesus Cristo, usufruindo da presença de Deus, envolvendo, autenticamente, os princípios e ideias fundamentais do cristianismo, além de experiências concernente à fé cristã¹²⁹.

Vários tipos de práticas de espiritualidade têm surgido na sociedade. Muitos têm considerado que para vivenciar atividades de espiritualidade não é necessário estar ligado a alguma prática religiosa. A chamada “espiritualidade sem Deus” ou “espiritualidade não religiosa” atende, portando, àqueles que embora se considerem ateus, ou sem religião, praticam atividades que direcionam a busca de significado em *algo maior* e transcendente.

Sam Harris¹³⁰, por exemplo, na obra intitulada *O fim da fé* realiza uma análise com certo grau de lucidez, pode-se dizer, sobre as tensões razão e religião na sociedade contemporânea. Harris propõe aos seus leitores uma viagem na história alertando sobre a propensão do homem para o desuso da razão em função de crenças religiosas, concluindo que isso acontece mesmo quando as crenças humanas motivam as piores atrocidades já vistas na história.

Em seu outro livro com o título *Despertar: um guia para a espiritualidade sem religião*, Harris demonstra que a espiritualidade é a expansão da consciência, algo simples, natural e ordinário. O autor tenta conciliar a meditação e a prática contemplativa e afirmar que espiritualidade não tem como pré-requisito qualquer tipo de crença ou mística, mas pelo contrário, para o autor a meditação é capaz de provar que conceitos religiosos não existem, considerando seus estudos nas neurociências como aspecto argumentativo.

Outro autor que recentemente tem ganhado notoriedade é André Comte-Sponville com sua metafísica materialista e suas proposições para uma espiritualidade destituída de Deus. Comte-Sponville ressalta que o fato de não crer em Deus não o impossibilita de pensar em espiritualidade ou de ter um espírito. Com muita nobreza e elegância, chega a ser convincente quando afirma que pode prescindir da religião, mas não da felicidade, da comunhão, da fidelidade, da amizade e do amor. Esse “espírito ateu” comove e sustenta o engajamento de

¹²⁹ McGRATH, A. E. Uma introdução à espiritualidade cristã, p. 20.

¹³⁰ Samuel Benjamin Harris (Sam Harris) é um escritor norte-americano. Ele é filósofo formado pela *Universidade de Stanford* e *Ph.D.* em neurociências pela *Universidade da Califórnia (Ucla)*. É filho de mãe judia e pai *quaker*. Harris escreve regularmente para o *Los Angeles Times*, *Newsweek* e *The Times*. Harris foi laureado com o prêmio *PEN/Martha Albrand* em 2005. Disponível em: <<https://www.companhiadasletras.com.br/autor.php?codigo=02474>> e <<http://www.samharris.org/>>. Acesso em: 12 dez. 2020.

muitas pessoas na ideia de viver uma espiritualidade afastada de Deus e mais próxima dos desejos individuais.

Ainda sobre o tema “espiritualidade sem Deus”, no livro *Espiritualidade para céticos: paixão, verdade cósmica e racionalidade no século XXI*, o filósofo estadunidense Roberto Salomon¹³¹, inicia seu texto com a seguinte frase: “Nunca entendi a espiritualidade. Ou melhor, nunca lhe prestei muita atenção”, bem no prefácio. Afirma que não foi educado para ser religioso, mas para ser moral e humanista, afirmando que a religião sempre pareceu para ele como uma ameaça e se mostra como crítico de atitudes hipócritas que enxergou na religião.

Como visto, muitos consideram que é possível ter experiências espirituais sem necessitar passar pelas vias religiosas. É razoável considerar possível que alguém possa se sentir invadido por profunda felicidade capaz de gerar bons pensamentos e elevação espiritual, que esteja munida de sensações prazerosas em decorrência da conexão com o cosmos, sem que para tanto esteja praticando alguma religião.

Em tempos de intolerância religiosa, desrespeito e polarização de opiniões, manter o ambiente de trabalho saudável e o clima organizacional agradável é um desafio descomunal, mas não impossível.

É inegável que as organizações e empresas precisam assumir a relevância de se manterem abertas, como organismo sistêmico e dinâmico, para entenderem as diversidades e as múltiplas expressões de espiritualidade que compõem o ambiente de trabalho contemporâneo.

Conectadas com esse cenário, muitas empresas têm assumido essa realidade e estimulado o desenvolvimento da prática de espiritualidade entre a execução das atividades laborais como forma de promover bem-estar entre os colaboradores.

Em meio a essa pluralidade, algumas empresas vêm tentando aproximar espiritualidade e trabalho. Exemplificando, a Corall¹³² é uma empresa que vem

¹³¹ Robert C. Solomon (1942-2007) “foi um professor de filosofia continental na *Universidade do Texas* em Austin. Depois de obter um BA (1963) na *Universidade da Pensilvânia*, ele se mudou para a *Universidade de Michigan* para estudar medicina, mudando para filosofia para um mestrado (1965) e doutorado (1967). Ele ocupou vários cargos de ensino em escolas como a *Universidade de Princeton*, a *Universidade da Califórnia*, Los Angeles e a *Universidade de Pittsburgh*. De 1972 até sua morte, exceto por dois anos na *Universidade da Califórnia* em Riverside em meados da década de 1980, ele lecionou na *Universidade do Texas* em Austin”. Disponível em: <https://www.goodreads.com/author/show/9704.Robert_C_Solomon>. Acesso em: 03 jan. 2021.

¹³² A Corall é uma empresa de consultoria organizacional especializada em liderar a potência das pessoas e organizações para direcionar transformação organizacional, modernização e novos resultados. “A empresa atua com ‘processos de transformação e cultura, fortalecimento da

cedendo espaço para a entrada da espiritualidade. Para os dirigentes, espiritualidade significa, essencialmente, reservar momentos para tratar de assuntos pertinentes à comunidade local, atendendo as necessidades identificadas. Existe uma distinção muito clara entre espiritualidade e religião na empresa. Todas as religiões são bem-vindas e respeitadas no mesmo ambiente de trabalho, e procuram imprimir uma linguagem universal nas fronteiras do respeito.

É muito claro na empresa Corall que a espiritualidade está além das religiões em muitos casos. As práticas de espiritualidade na companhia podem acontecer de várias formas, mas o caminho que norteia é ajudar os colaboradores a entender que o respeito à diversidade cultural precisa ser compreendido e exercido. Os líderes assumem que ceder espaço para a espiritualidade no ambiente de trabalho é valorizar e respeitar o *sagrado* das pessoas, refletindo em satisfação no atendimento aos clientes, fornecedores e *stakeholders*¹³³.

Além disso, a empresa de consultoria tem como diferencial o fato de estar sempre aberta à escuta e a diferentes perspectivas. Considera que o poder da conexão humana e do vínculo relacional é capaz de gerar novas oportunidades de ação, projetos e prosperidade coletiva.

Significa valorizar o viver, o fluir humano e o *sagrado*, conjuntamente. O resultado de tudo isso é a configuração de posicionamento favorável e consolidação de uma imagem institucional pautada no amor e no respeito.

4.4. Trabalho e santidade

A palavra “santificação” deriva do latim *sanctus*; do verbo hebraico *qadash*, e significa “ser separado, consagrado”; do substantivo grego *hagiasmos*,

comunicação e dos fluxos na organização, gerando mais clareza sobre a situação e apoiando a evolução para um futuro mais potente. Acessamos a sabedoria interna de cada organização, colocando-a a serviço da transformação’. Recentemente, a empresa abriu espaços para escuta a diferentes perspectivas em relação à diversidade e espiritualidade no ambiente de trabalho”. Disponível em: <<https://corall.net/pt/>>. Acesso em: 15 mai. 2021.

¹³³ *Stakeholders* é um termo usado nas áreas de gestão, marketing e comunicação para designar os grupos interessados em determinados negócios, definindo, desta forma, as políticas de governança corporativa. Exemplificando, os clientes são grupos de interesse, que abrem espaços de relacionamento com a organização. É exatamente nessa relação que a “teologia” e a “espiritualidade” podem contribuir para que seja cada vez mais harmônica e respeitosa.

“consagração”, “purificação”, “santificação”; do verbo *hagiazō*, “santificar”, “separar das coisas profanas ou consagrar”, “purificar ou santificar”¹³⁴.

O *Breve Catecismo de Westminster* define santificação como “a obra da livre graça de Deus, pela qual somos renovados na totalidade de nosso ser, conforme a imagem de Deus, e nos tornamos cada vez mais capacitados a morrer para o pecado e viver para a justiça” (1Pe 1,2; Ef 4,20-24; Rm 6,6; 12,1-2)¹³⁵. A pessoa em processo de santificação, então, passa a se inclinar para rejeitar as práticas pecaminosas e fica liberta das influências que o pecado provoca na sua vida, sendo Jesus o caminho para essa libertação¹³⁶. Mas a essência do pecado ainda permanece no gênero humano mesmo depois de aceitar o Cristo Salvador.

O cristão precisa abrenunciar as inclinações ao pecado em todas as áreas de sua vida. No trabalho, precisa fazer o que é correto e justo. Deve cumprir seu contrato de trabalho de forma honesta e fugir do mal (1Ts 5,22). Para santificar o trabalho, o homem e a mulher precisam colocar de lado o que é ruim e desonesto, e separar para Deus todos os seus esforços laborais no sentido de praticar o bem e fazer o que é probo.

O trabalhador, principalmente cristão, não deve oferecer a Deus um trabalho que não seja realizado com dedicação e esmero. Dentro das limitações humanas e imperfeições, o trabalho precisa ser realizado com atenção até nos detalhes mínimos porque Deus não costuma aceitar o trabalho realizador sem compromisso. *Não apresentareis nada de defeituoso* (Mt 1,8), está previsto nas *Sagradas Escrituras*, pois não seria digno do Senhor. É por esse motivo que o trabalho que ocupa o cotidiano humano e exige jornada de esforços diários pode ser considerado uma oferta digna diante do Criador, *operatio Dei*, trabalho de Deus e para Deus; que deve representar tarefas acabadas e impecáveis¹³⁷.

Observamos que o trabalho foi instaurado por Deus e entregue ao primeiro casal da criação. Rememoramos, ainda, que o homem e a mulher devem imitar o

¹³⁴ PFEIFFER, C. F.; VOS, H. F.; REA, J. Dicionário Bíblico Wycliffe, p. 1762.

¹³⁵ PFEIFFER, C. F.; VOS, H. F.; REA, J. Dicionário Bíblico Wycliffe, p. 1762.

¹³⁶ Jimmy Swaggart, nos comentários impressos na *Bíblia de Estudo do Expositor*, escreveu sobre 1Ts 5,23 afirmando que a santificação do Deus de paz “é a ‘Santificação progressiva’, que só pode resultar do Espírito Santo, Quem A leva a cabo, contando que nossa Fé esteja ancorada firmemente na Cruz, dentro dos parâmetros, nos quais o Espírito opera sempre; o processo de Santificação atinge o homem na sua totalidade”. E escreveu ainda sobre a segunda parte do versículo que essa “totalidade”, alma e corpo, é “a composição do homem”. SWAGGART, J. Bíblia de estudo do expositor, p. 2162.

¹³⁷ ESCRIVÁ, J. Trabalho de Deus. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/trabalho-de-deus-2/>>. Acesso em: 25 mai. 2021.

Deus-Trabalhador nas atividades que realizam e no formato de descanso por ele definido. Conjuntamente a essas ideias, a *Bíblia* diz que o ser humano deve ser santo porque o Deus Criador é santo (Lv 20,7; 1Pe 1,15-16). Levando essas premissas em consideração, fica natural e lógico aceitar que o ser humano deve santificar o seu trabalho¹³⁸.

O trabalho está no *rol* das essencialidades da vida humana, tendo funções fundamentais na geração de conhecimento, no desenvolvimento social, no aperfeiçoamento humano, no prazer pessoal, no aprimoramento científico, dentre muitos outros avanços que a humanidade vai presenciar. Além disso, o trabalho pode ser considerado uma via de santificação, pois o Deus Uno e Trino nunca deixou de trabalhar.

O Papa Francisco reforçou que Jesus passou longos anos em Nazaré laborando:

Jesus trabalhava com suas mãos, entrando diariamente em contato com matéria criada por Deus para a moldar com a sua capacidade de artesanato. É digno de nota que a maior parte da sua existência terrena tenha sido consagrada a esta tarefa, levando uma vida simples que não despertava maravilha alguma: “Não é Ele o carpinteiro, o filho de Maria?” (*Mc* 6, 3). Assim santificou o trabalho, atribuindo-lhe um valor peculiar para o nosso amadurecimento. São João Paulo II ensinava que, “suportando o que há de penoso no trabalho em união com Cristo crucificado por nós, o homem colabora, de alguma forma, com o Filho de Deus na redenção da humanidade”¹³⁹.

O exercício do trabalho é algo de interesses pessoais e coletivos que precisa ser refletido pela humanidade. Essa necessidade de diálogo sobre a santidade do trabalho está pousada nos pensamentos de eruditos e estudiosos do tema como, por exemplo, Mons. Fernando Ocáriz¹⁴⁰ que traz mensagens espirituais de São

¹³⁸ O Catecismo da Igreja Católica, Parágrafo 2427, sobre a santificação do trabalho humano prevê: “O trabalho humano procede imediatamente das pessoas criadas à imagem de Deus e chamadas a prolongar, umas com as outras, a obra da criação, dominando a terra (170). Portanto, o trabalho é um dever: ‘Se algum de vós não quer trabalhar, também não coma’ (2 Ts 3,10) (171). O trabalho honra os dons do Criador e os talentos recebidos. Também pode ser redentor: suportando o que o trabalho tem de penoso (172) em união com Jesus, o artesão de Nazaré e crucificado do Calvário, o homem colabora, de certo modo, com o Filho de Deus na sua obra redentora. Mostra-se discípulo de Cristo, levando a cruz de cada dia na atividade que foi chamado a exercer (173). O trabalho pode ser um meio de santificação e uma animação das realidades terrenas no Espírito de Cristo”. Disponível em: <<https://www.catecismodaigreja.com.br/paragrafo-2427/>>. Acesso em: 15 mai. 2021.

¹³⁹ LS 98.

¹⁴⁰ “Mons. Fernando Ocáriz formou-se em Física pela Universidade de Barcelona (1966) e em Teologia pela *Pontifícia Universidade Lateranense* (1969). Obteve o doutorado em Teologia em 1971 na *Universidade de Navarra*. Desde 1986 é consultor de diversos organismos da Cúria

Josemaria Escrivá¹⁴¹, que se esforçou em ensinar como santificar o trabalho, santificar a si mesmo no ambiente de trabalho e a santificar os colegas de labor¹⁴².

O trabalho realizado em santidade tem grandezas de primeira ordem na dignidade humana. O testemunho pessoal no cumprimento das tarefas profissionais desenvolve a personalidade e a imagem do trabalhador-cristão no estabelecimento de vínculos de união com colegas de trabalho, podendo facilitar a missão evangelística. Na realidade daqueles que seguem a Cristo, “estas perspectivas alargam-se e ampliam-se ainda mais, porque o trabalho - assumido por Cristo como realidade redimida e redentora - se converte em meio e caminho de santidade, em tarefa concreta santificável e santificadora”¹⁴³.

Poucos são os trabalhadores que se sentem satisfeitos com suas atividades profissionais. Insatisfações com o trabalho geram infelicidade e frustrações que inibem a santificação do mesmo na vida de quem o executa. Todo trabalho justo decente é necessário e aprovado por Deus. Não existe trabalho mais importante que outro sob a apreciação divina, uma vez que as atividades profissionais, como anteriormente explicitadas, são atreladas a própria essência humana.

Romana: Congregação para a Doutrina da Fé (desde 1986), Congregação para o Clero (desde 2003) e o Conselho Pontifício para a Promoção da Nova Evangelização (desde 2011). É membro da Academia Pontifícia de Teologia desde 1989. Na década de oitenta foi um dos professores que começou a Universidade Pontifícia da Santa Cruz (Roma), onde foi (hoje emérito) professor de Teologia Fundamental. Entre suas publicações teológicas destacam-se livros sobre Cristologia, como *The mystery of Jesus Christ: a Christology and Soteriology textbook*; *Hijos de Dios en Cristo*; *Introducción a una teología de la participación sobrenatural*; Outras obras são sobre temas filosóficos e teológicos como *Amor a Dios, amor a los hombres*; *El marxismo: teoría y práctica de una revolución*; *Voltaire*; *Tratado sobre la tolerancia*; *Naturaleza, gracia y gloria*. É vigário geral do Opus Dei desde 1994, e em 2014 foi nomeado vigário auxiliar da Prelazia. Ao longo dos últimos 22 anos, acompanhou o prelado anterior, Dom Javier Echevarría, em suas visitas pastorais a mais de 70 nações. Nos anos 60, sendo estudante de teologia, conviveu em Roma com São Josemaria Escrivá, fundador do *Opus Dei*”. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/fernando-ocariz/>>. Acesso em: 10 mai. 2021.

¹⁴¹ Josemaria Escrivá (1902-1975) é o fundador do Opus Dei e promoveu a chamada à santidade na vida cotidiana, afirmando: “temos que ser contemplativos no meio do mundo, que procuram converter o seu trabalho em oração”. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/section/fundador/>>. Acesso em: 12 mai. 2021. “São Josemaria Escrivá faleceu em 26 de junho de 1975. Durante anos ele ofereceu sua vida pela Igreja e pelo Papa e foi sepultado na cripta da *Igreja de S. Maria della Pace*, em Roma. A fama de santidade espalhou-se, após a sua morte, em todos os cantos da terra, como evidenciam os muitos testemunhos de favores espirituais e materiais atribuídos à intercessão do fundador do *Opus Dei*”. Disponível em: <<https://www.vaticannews.va/pt/igreja/news/2018-06/sao-josemaria-escriva.html>>. Acesso em: 12 mai. 2021.

¹⁴² SANTIFICAR COM O TRABALHO. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/santificar-com-o-trabalho/>>. Acesso em: 12 mai. 2021.

¹⁴³ Conforme artigo *São Josemaría Escrivá: Santidade no cotidiano* escrito pelo Padre Arnaldo Rodrigues e público no portal Vatican News. Disponível em: <<https://www.vaticannews.va/pt/igreja/news/2018-06/sao-josemaria-escriva.html>>. Acesso em: 10 mai. 2021.

Jesus foi um grande exemplo de homem do trabalho. Em suas pregações ensinou a seus discípulos a importância da apreciação ao trabalho. Tornou-se semelhante a nós em muitos aspectos, inclusive no trabalho, laborando por muitos anos no trabalho manual de carpintaria na oficina de José (Mt 13,55; Mc 6,3) a quem estava submisso (Lc 2,51). O Filho de Deus descreve a sua própria missão como um ato de trabalhar. Ele disse: “Meu Pai continua trabalhando até hoje, e eu também estou trabalhando” (Jo 5,17). Seus discípulos trabalhavam como operários fiéis ao Senhor e no cumprimento da evangelização (Mt 9,37-38). Poderiam permanecer as casas onde forem acolhidos, comendo e bebendo do que for servido, valendo os pressupostos de que “o trabalhador merece o seu salário” (Lc 10,7).

Jesus condena o comportamento do servo/trabalhador indolente, que esconde o talento debaixo da terra (Mt 25,14-30) e louva o servo fiel e prudente a quem o patrão pode confiar o cumprimento da tarefa que lhe fora atribuída diante de honestidade e sinceridade (Mt 24,46). Além disso, Jesus trabalhou incansavelmente, durante todo o seu ministério terreno, realizando milagres e obras impactantes para libertar homens e mulheres de doenças, de sofrimentos e da morte¹⁴⁴.

Jesus é a imagem de Deus invisível e o primogênito de toda a criação (Cl 1,15). Em sua perfeição, Ele restituiu a semelhança divina aos filhos de Adão, a qual foi amplamente deformada a partir do pecado inicial. Partindo da informação de que em Jesus a natureza humana foi assumida, na humanidade, portanto, foi elevada uma sublime dignidade que iniciou na encarnação do Filho de Deus. Esse ato de amor divino une cada ser humano da face terrestre. O trabalho terreno de Jesus foi similar ao trabalho humano porque para sua execução Ele pensou e trabalhou com inteligência, vontade e prazer similares aos humanos. Foi, de fato, como um de nós em muitos aspectos, exceto no pecado¹⁴⁵.

Na *homilia Trabalho de Deus*, publicada na obra *Amigos de Deus*, São Josemaria Escrivá, sobre os grandes feitos realizados por Jesus, sendo Deus perfeito e ao mesmo tempo um humano dedicado ao trabalho, escreveu:

¹⁴⁴ COMPÊNDIO DA DOCTRINA SOCIAL DA IGREJA. Disponível em: <https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_p_o.html>. Acesso em: 14 mai. 2021.

¹⁴⁵ GS 10.

Se repararmos bem, entre as muitas palavras de louvor que disseram de Jesus os que contemplaram a sua vida, há uma que de certo modo compreende todas as outras. Refiro-me à exclamação, prenhe de acentos de assombro e de entusiasmo, que a multidão repetia espontaneamente ao presenciar atônita os seus milagres: *Bene omnia fecit*, fez tudo admiravelmente bem: os grandes prodígios e as coisas triviais, cotidianas, que a ninguém deslumbraram, mas que Cristo realizou com a plenitude de quem é *perfectus Deus, perfectus homo*, perfeito Deus e homem perfeito¹⁴⁶.

A atividade laboral humana tem muito valor diante de Deus. É inegável que todos os esforços humanos, individuais e coletivos, no decorrer dos séculos, cujo objetivo foi tentar melhorar as condições de vida, são correspondentes com a vontade de Deus. Isso porque o ser humano foi criado a imagem de Deus para, dentre outras coisas, trabalhar no mundo pautado na justiça, no amor e na santidade, reconhecendo o Todo Poderoso como criador universal de tudo que existe. Então, se o trabalho está sujeito ao ser humano, é coerente que seja glorificado em toda a face terrestre o nome de Deus por meio dos resultados do trabalho do ser humano. Essa aplicação precisa ser diária e homens e mulheres trabalhadores prestam, inclusive, serviços que em muitos casos contribuem para construção de uma sociedade mais justa e digna. Pode-se considerar, portanto, que existe um prolongamento dos desígnios e da obra do Deus de Amor na atuação laboral realizada pelo homem e pela mulher¹⁴⁷.

Considerando o trabalho como participação na obra do Criador, acha-se na *Palavra da Revelação* divina a verdade fundamental e profunda de que o ser humano que foi criado à imagem de Deus tem participação por meio do seu trabalho, inclinado à descoberta de recursos e do funcionamento de tudo que foi criado. Esta verdade, como foi anteriormente apresentada neste trabalho, pode ser encontrada nas páginas iniciais da *Sagrada Escritura*. A descrição inicial da criação contida no *Livro do Gênesis* pode ser considerada um primeiro “evangelho do trabalho”, informando que o ser humano (homens e mulheres) deve imitar Deus quando da execução do seu trabalho. Considerando que a consciência de que o trabalho humano contribui e participa na obra de Deus, a essência do

¹⁴⁶ ESCRIVÁ, J. Trabalho de Deus. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/trabalho-de-deus-2/>>. Acesso em: 25 mai. 2021.

¹⁴⁷ GS 34.

trabalho realizado deve impregnar o cotidiano e configurar uma extensão da obra de Deus no bem servir a sociedade¹⁴⁸.

A prática da espiritualidade cristã no trabalho deve alcançar a todos os semelhantes com serviços prestados de acordo com o coração amoroso de Deus. O trabalho cristão nos dias atuais precisa manifestar o caráter de Deus por meio do testemunho dos executantes nas mais variadas instituições. A natureza do ser humano exprime um modo de trabalho que deve alcançar as pessoas de forma justa e assistencial, favorecendo que os trabalhadores de Cristo encontrem o caminho da prática da caridade, da paz, da justiça e do amor divino.

A corrupção e a falta de honestidade, por exemplo, são comportamentos que obstruem a santidade no trabalho. O trabalho que ajuda as pessoas, colaboradores, clientes, fornecedores e agentes reguladores, é gratificante e glorifica o nome de Deus. O trabalhador cristão precisa desenvolver projetos que reúnam as pessoas para o exercício da espiritualidade, como os projetos sociais, as ações de sustentabilidade, as doações e o reforço da fé.

Com o trabalho que realiza, “o homem não só transforma as coisas e a sociedade, mas também se aperfeiçoa a si mesmo”¹⁴⁹. Esse aperfeiçoamento é real tanto no campo material quando no espiritual, uma vez que esse desenvolvimento significa crescimento em santidade. Essa progressão, que precisa ser contínua, somente acontece quando o trabalhador já é “santo” (em graça), pois do contrário seria impossível sua santificação por meio do trabalho realizado que não condiz com os preceitos divinos¹⁵⁰.

São Josemaria Escrivá resume o espírito de santificação do trabalho em três aspectos que estão intimamente unidos. O primeiro é “santificar o trabalho”, realizando-o por amor a Deus, com união em Cristo e fazendo o máximo para atingir bons resultados com o máximo das limitações humanas. O segundo é “santificar-se no trabalho”, que é, de certa maneira, uma consequência do primeiro aspecto. O trabalhador intencionado a santificar o seu trabalho santifica também a si mesmo. Permite que o Espírito Santo o santifique e facilite a aproximação com Jesus. O terceiro aspecto é “santificar com o trabalho”, que é uma consequência dos anteriores. A santificação do trabalho e a identificação com

¹⁴⁸ LE 25.

¹⁴⁹ GE 35.

¹⁵⁰ DÍAZ, J. L. Trabalhar bem, trabalhar por amor, p. 62.

Cristo faz com que o cristão alcance bons resultados e frutos capazes de santificar os outros com o trabalho desempenhado. As palavras de Deus são claras quando afirma: "Eu sou a videira; vocês são os ramos. Se alguém permanecer em mim e eu nele, esse dá muito fruto; pois sem mim vocês não podem fazer coisa alguma" (Jo 15,5). Essa garantia bíblica não quer dizer que o cristão não deva se preocupar com os resultados do seu trabalho, como se os frutos surgissem sem necessidade de plantar e cuidar da raiz¹⁵¹.

O crescimento do cristão como filho de Deus (Jo 3:1) representa o seu processo de santificação pessoal. O percurso que inicia no batismo até a filiação na glória deve mover a ideia contínua de santificação do trabalho. É nessa caminhada que Jesus chama o cristão como filho adotivo¹⁵² por meio da graça de Deus, fazendo com o trabalho profissional do ser humano seja o trabalho de Deus¹⁵³.

4.5. Espiritualidade integrada à sustentabilidade

Esta seção tem como objetivo estabelecer as relações entre espiritualidade e sustentabilidade, avaliando as viabilidades para que possam ser integradas nas atividades empresariais. Apresentaremos, ao final da seção, algumas proposições de práticas de sustentabilidade e a ecologia humana¹⁵⁴ como canais para o exercício da espiritualidade e humanização nas empresas. Sendo a ecologia humana uma área multidisciplinar, cujo interesse está na inserção do ser humano nos ecossistemas, parecer muito pertinente que este conceito seja associado com espiritualidade e sustentabilidade.

¹⁵¹ DÍAZ, J. L. Santificar com o trabalho. Disponível em: <<https://opusdei.org/pt-br/article/santificar-com-o-trabalho/>>. Acesso em: 10 mai. 2021.

¹⁵² Na epístola do apóstolo Paulo aos Romanos, capítulo 8, versículos de 14 a 16, consta sobre a adoção divina: "Em Porque todos os que são guiados pelo Espírito de Deus são filhos de Deus. Pois vocês não receberam um espírito que os escravize para novamente temerem, mas receberam o Espírito que os torna filhos por adoção, por meio do qual clamamos: "Aba, Pai". O próprio Espírito testemunha ao nosso espírito que somos filhos de Deus".

¹⁵³ DÍAZ, J. L. Trabalhar bem, trabalhar por amor, p. 63.

¹⁵⁴ A Sociedade Brasileira de Ecologia Humana (SBEH), definindo uma Ecologia Humana que insere pessoas nos ecossistemas, apresenta uma definição de Iva Miranda Pires sobre o assunto: ecologia humana é uma ciência social pluridisciplinar para a abordagem privilegiada das múltiplas dependências entre os sistemas sociais e naturais, enfatizando os aspectos culturais e tecnológicos de uma gestão dos impactos ambientais suscitados pela civilização humana" (Ética e prática da ecologia humana: questões introdutórias sobre a Ecologia Humana e a emergência dos riscos ambientais). Disponível em: <http://www.sabeh.org.br/?page_id=56>. Acesso em: 01 jan. 2021.

Muito se tem discutido sobre os conceitos de sustentabilidade ao redor do planeta. No decorrer dos últimos anos, o tema “sustentabilidade” foi tratado em livros, pesquisas, eventos internacionais e programas de televisão com grande frequência e intensidade, promovendo a popularização do mesmo para alcance de dimensões globais.

Esse avanço vertiginoso ocorreu por conta das superabundantes alterações climáticas, do aquecimento global e dos impactos no *habitat* humano, gerando preocupações importantes acerca das possibilidades reais de deixar um mundo habitável para as gerações subsequentes. Enquanto alguns especialistas alertam para que o assunto seja tratado com seriedade internacional e cooperativa entre os países, outros entendem essas exigências um tanto quanto hiperbólicas.

Essas preocupações, superdimensionadas ou não, recaem na importância que a sustentabilidade tem na construção de um futuro melhor. Isso é tão real e inquestionável que “um crescente movimento mundial se redimensiona em torno do tema de forma a promover uma maior conscientização sobre sua procedência”¹⁵⁵.

As ações sustentáveis nas empresas devem, ou deveriam, estar em constante aperfeiçoamento e implementação para melhoria ininterrupta do ambiente socioambiental. Esse é o conceito de “desenvolvimento sustentável” que “significa atender as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de suprirem as próprias necessidades”¹⁵⁶.

O Relatório Brundtland, de 1987, também conhecido como *Our Common Future*, público pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, liderada pela primeira-ministra norueguesa Gro Harlem Brundtland, encomendado e patrocinado pela ONU, é um relevante documento que lançou o conceito de “desenvolvimento sustentável”¹⁵⁷ e apresenta as bases de como pode ser alcançado. O documento explora “as causas da degradação ambiental, tentou compreender as interconexões entre equidade social,

¹⁵⁵ MARUJO, M. P. Sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, p. 21.

¹⁵⁶ MURAD, A. Gestão e espiritualidade, p. 150-151.

¹⁵⁷ O Relatório Brundtland de 1987 definiu desenvolvimento sustentável como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer as capacidades das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades”. Disponível em: <<https://www.britannica.com/topic/Brundtland-Report>>. Acesso em: 01 jan. 2021.

crescimento econômico e problemas ambientais, e desenvolveu soluções de políticas que integraram todas três áreas”¹⁵⁸.

Preservar a natureza se tornou um compromisso altamente difundido no mundo para construção de um futuro mais sustentável. Atitudes como essa, se aproximam das práticas de espiritualidade em saber lidar com o meio ambiente e com práticas de sustentabilidade de forma a preservar o planeta que é uma dádiva construída por Deus e entregue ao homem e a mulher por meio de milagres. Estar vivo, respirar, alimentar-se, relacionar-se, apenas é possível porque o Criador quis essa realidade. O ser humano foi criado para planejar o trabalho e administrar o planeta, sem desconsiderar que precisa ser preservado.

Sustentabilidade também significa desenvolvimento econômico, com produção sustentável de bens e serviços, de modo a não esgotá-los, mas ao contrário, preservá-los. Esse desenvolvimento é sinônimo de sustentabilidade social porque depende de ações coordenadas de cooperação e ajuda mútua para reverter o quadro de concentração de renda em determinadas regiões em detrimento de outras¹⁵⁹.

Os conceitos de sustentabilidade sofreram muitas variações ao longo do tempo. Hoje, existem muitas variações do tema como, por exemplo, “sustentabilidade ambiental” (envolve a manutenção e sustentação dos ecossistemas), “sustentabilidade financeira” (controlar a eficiência na utilização de recursos financeiros), “sustentabilidade educacional” (educar para conscientização ambiental e preservação do meio ambiente), “sustentabilidade econômica” (gestão de recursos naturais limitados face às necessidades humanas cada vez mais ilimitadas), “sustentabilidade social” (ações de combate a desigualdade social e microeconômica), “sustentabilidade ecológica” (pensar em utilizar corretamente os recursos naturais disponíveis nos ecossistemas), “sustentabilidade cultural” (manutenção da cultura de um povo, sua diversidade, seus costumes, seu conjunto de crenças e valores, além das tradições/história).

Esses diversos conceitos devem convergir para definição interdisciplinar onde quatro pilares sustentam o conceito geral de sustentabilidade: o ambiental, o social, o econômico e, além de tudo, o espiritual. Os pilares não têm desigualdade

¹⁵⁸ BRITANNICA. Relatório Brundtland. Michelle E. Jarvie, contribuidora de *Green Ethics and Philosophy* da SAGE Publications. Disponível em: <<https://www.britannica.com/topic/Brundtland-Report>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

¹⁵⁹ TOMAZZONI, E. L.. Turismo e desenvolvimento regional, p. 33.

na sustentação conceitual de sustentabilidade, mas neste estudo as dimensões espirituais terão maior destaque, uma vez que a vida sustentável perpassa à sustentabilidade e alcança a espiritualidade.

Destacamos que “o conceito de sustentabilidade inclui, em sua hierarquia, a noção de preservação e conservação da base dos recursos naturais como condição essencial para a continuidade dos processos de produção socioeconômica e cultural da sociedade, em geral, e de produção agrícola, em particular, numa perspectiva que considere tanto as atuais como as futuras gerações”¹⁶⁰.

Sustentabilidade significa pensar na sobrevivência perene da humanidade e dos animais pela utilização racional e responsável dos recursos naturais, evitando, portanto, o esgotamento e o cenário de escassez onde a vida seria insustentável. Pensar a perenidade humana é pensar espiritualidade com vistas à eternidade.

Nesse sentido, José Ademar Kaefer é magistralmente claro ao explicar que:

O conceito ‘sustentabilidade’ ainda está em fase de construção, não se sabe direito o que é, assim como o mundo que a humanidade almeja. A sua origem está ligada ao campo, do cuidado com a terra, com as florestas e com água. Não se pode derrubar mais matas que a natureza consegue repor, nem consumir mais água que ela consegue produzir, ou seja, que a presente geração não prive gerações futuras de usufruir daquilo que ela usufrui. O conceito evoluiu, e hoje o entendimento sobre ‘sustentabilidade’ vai muito além da conservação do meio ambiente¹⁶¹.

A consciencialização humana precisa entender e aceita que “a sustentabilidade é um objetivo que deve permear as ações das sociedades contemporâneas, diminuindo o uso insensato dos recursos renováveis e não renováveis”¹⁶².

Para que seja possível entender como a *Bíblia Sagrada* pode ajudar e necessário colocar os óculos da sustentabilidade. Mas isso apenas será possível se quem busca esses entendimentos esteja comprometido com as causas sociais e ambientais e ser participante ativo nas contribuições para um mundo melhor. Caso contrário, será muito difícil perceber qualquer passagem bíblica que reporta

¹⁶⁰ RODRIGUES, M. C. A. Saberes e práticas em experiência de construção da sustentabilidade no meio rural nordestino, p. 52.

¹⁶¹ KAEFER, J. A. Bíblia e sustentabilidade, p. 10.

¹⁶² GIACOMET, D. L. Avaliação do desempenho ambiental do processo produtivo de uma indústria madeireira, p. 19.

ao tema da sustentabilidade¹⁶³. Esse processo é uma condução dialética e responsável entre espiritualidade, sustentabilidade, compromisso e responsabilidade socioambiental.

A missão do ser humano na terra não tem qualquer relação com destruição. Ela envolve cultivar, manter, multiplicar e preservar a natureza e os animais para que não percam as características iniciais, inclusive. Voltemos às páginas iniciais do *Livro do Gênesis* onde constam as missões genuínas do homem e da mulher sobre o mundo criado: “E tomou o Senhor Deus o homem, e o pôs no jardim do Éden para o lavrar e o guardar” (Gn 2,15).

O conceito de sustentabilidade na *Bíblia* não tem apenas o sentido ambiental no cuidado que o ser humano deve ter com a natureza. A *Palavra de Deus* também apresenta o conceito de sustentabilidade social e os cuidados com os semelhantes mais vulneráveis, reforçando que a prática da espiritualidade é a prática do amor.

O *Livro de Deuteronômio* prevê que não deve haver pobre algum no meio do povo, pois a terra que o Senhor entrega como herança para desfruto humano Ele abençoará ricamente (Dt 15,4), intencionando evitar sofrimento e pobreza em Israel¹⁶⁴.

Porém, a par do cuidado com a natureza e do meio ambiente, indubitavelmente deve estar o cuidado com os pobres da terra e da cultura. Um dos avanços mais significativos da reflexão nos últimos anos é de que não é possível falar de sustentabilidade sem falar da inclusão social. Sem inclusão dos/as marginalizados/das não existe mundo sustentável. O ser mais ameaçado do planeta é o pobre¹⁶⁵.

Logo, para que de forma plena a sustentabilidade aconteça, e que esteja profundamente integrada à espiritualidade, não basta apenas preservar a terra, cultivar o barro. É preciso cuidar das pessoas, dos necessitados, dos enlutados, em

¹⁶³ KAEFER, J. A. *Bíblia e sustentabilidade*, p. 9.

¹⁶⁴ Acerca dos preceitos para os quais o objetivo era preservar Israel da pobreza, o comentarista bíblico Charles Caldwell Ryrie, sobre os versículos de 1 a 6 do capítulo 15 do *Livro de Deuteronômio*, expõe: “A cada sete anos, deveria haver *remissão* (resgate) incondicional das dívidas dos israelitas. Ao contrário dos estrangeiros que eram membros permanentes da comunidade, os forasteiros deviam pagar suas dívidas, pois estavam apenas visitando a terra a negócios”. RYRIE, C. C. *A Bíblia anotada*, p. 186.

¹⁶⁵ KAEFER, J. A. *Bíblia e sustentabilidade*, p. 15.

atos naturais decorrentes do amor e atitudes de justiça¹⁶⁶. Não existem projetos sustentáveis que não envolvam as pessoas; executores e beneficiários.

O Sínodo da Amazônia é um grande exemplo de como o ser humano precisa entender a necessidade imediata de preservação da natureza, e envolver o discurso entre comunidades de fé, igrejas, empresas e instituições em geral, já que o assunto é de interesse geral e global. O Papa Francisco, diante da realidade da Pan-Amazônia, deu uma resposta ao alertar para a importância da preservação da Floresta Amazônica para a sustentabilidade do planeta:

O objetivo principal desta convocação é identificar novos caminhos para a evangelização daquela porção do Povo de Deus, especialmente dos indígenas, frequentemente esquecidos e sem perspectivas de um futuro sereno, também por causa da crise da Floresta Amazônica, pulmão de capital importância para nosso planeta. Que os novos Santos intercedam por este evento eclesial para que, no respeito da beleza da Criação, todos os povos da terra louvem a Deus, Senhor do universo, e por Ele iluminados, percorram caminhos de justiça e de paz¹⁶⁷.

A segunda reunião do Conselho Pré-sinodal do Sínodo dos Bispos para a Amazônia, no Vaticano, finalizou e aprovou o projeto do *Instrumentum Laboris* do Sínodo Amazônico. Simultaneamente, é uma reflexão sobre os problemas de ordem ecológica que afeta fortemente a região, e promove uma ecologia integral. No n.41, sobre as dificuldades de diálogo e necessidade de resistência em favor dos direitos humanos fundamentais naquela região, consta o seguinte:

Muitas vezes, a disposição a dialogar encontra resistências. Os interesses econômicos e um paradigma tecnocrático repelem todas as tentativas de mudança. Seus partidários estão dispostos a impor-se com a força, transgredindo os direitos fundamentais das populações no território, e as normas para a sustentabilidade e a preservação da Amazônia. Em tais casos, as possibilidades de diálogo e de encontro são muito reduzidas, até desaparecer em determinadas situações. Como reagir diante disto? Por um lado, será necessário indignar-se, não de modo violento, mais sim de maneira firme e profética. Trata-se da indignação de Jesus contra os fariseus (cf. *Mc* 3, 5; *Mt* 23), ou contra o próprio Pedro (cf. *Mt* 16, 23), ao que Tomás de Aquino denominava “santa indignação”, provocada pelas injustiças,[16] ou associada a promessas não cumpridas, ou a traições de todos os tipos. O passo seguinte consiste em procurar acordos, como o sugere o próprio

¹⁶⁶ Sobre justiça ver os seguintes versículos: “Que o direito corra como as águas e a justiça como um rio caudaloso” (Am 5,24); “Foi explicado para ti, ó homem, o que é bom e o que Javé requer de ti: agir com justiça, amar a misericórdia, humilhar-se e caminhar com teu Deus” (Mq 6,8) e “Eu, Javé, chamei-te para a justiça [...]” (Is 42,6).

¹⁶⁷ VATICAN NEWS. Sínodo 2019: a Amazônia no coração da Igreja. Disponível em: <<https://www.vaticannews.va/pt/vaticano/news/2018-06/sinodo-bispos-amazonia.html>>. Acesso em: 01 jun. 2021.

Jesus (cf. *Lc* 14, 31-32). Trata-se de entabular um diálogo possível e nunca permanecer indiferente perante as injustiças da região ou do mundo [17].¹⁶⁸

Essa conscientização deve passar por campanhas publicitárias, eventos corporativos e até pela educação das crianças. A educação ambiental é uma forma de conscientizar a humanidade para a gravidade que se acentua a cada ano. Defender os remanescentes, conservar a biodiversidade, economizar os recursos hídricos são exemplos de ações que não podem mais esperar atenção humana. Considerando que a natureza tem fontes exauríveis que tem funções primordiais no equilíbrio ecológico, fica difícil entender os motivos pelos quais algumas pessoas ignoram essa emergência. Um caminho promissor para alcançar a conscientização global é a educação. Leonardo Boff explica esse processo com realismo preciso e refinado:

A sustentabilidade não acontece mecanicamente. Ela é fruto de um processo de educação pela qual o ser humano redefine o feixe de relações que entretém com o universo, com a Terra, com a natureza, com a sociedade e consigo mesmo dentro dos critérios assinalados de equilíbrio ecológico, de respeito e amor à Terra e à comunidade de vida, de solidariedade para com as gerações futuras e da construção de uma democracia socioecológica¹⁶⁹.

Esse processo formativo de redefinição do pensamento para o entendimento pleno do sofrimento que o planeta enfrenta tem de passar também pelas universidades com maior veemência. Pensando assim, podemos lembrar que no último dia da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, conhecido como Rio+20, realizado entre os dias 13 a 22 de junho de 2012, o Brasil comunicou ter adotado o compromisso de forma voluntária para que, a partir de 2013, a temática sustentabilidade constaria no currículo acadêmico de todas as universidades brasileiras¹⁷⁰.

A Educação Ambiental fomenta novas atitudes nos sujeitos sociais e novos critérios de tomada de decisões dos governos, guiados pelos princípios de

¹⁶⁸ ASSEMBLEIA ESPECIAL DO SÍNODO DOS BISPOS PARA A REGIÃO PAN-AMAZÔNICA. Amazônia: novos caminhos para a Igreja e para uma Ecologia Integral. Disponível em: <<http://www.synod.va/content/sinodoamazonico/pt/documentos/instrumentum-laboris-do-sino-do-amazonico.html>>. Acesso em: 01 jun. 2021.

¹⁶⁹ BOFF, L. Sustentabilidade, p. 149.

¹⁷⁰ Sustentabilidade será tema obrigatório no ensino superior a partir de 2013. Disponível em: <<http://www.ibahia.com/detalhe/noticia/sustentabilidade-sera-tema-obrigatorio-no-ensino-superior-a-partir-de-2013/>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

sustentabilidade ecológica e diversidade cultural, internalizando-os na racionalidade econômica e no planejamento do desenvolvimento. Isto implica educar para formar um pensamento crítico, criativo e prospecto, capaz de analisar as complexas relações entre processos naturais e sociais, para atuar no ambiente com uma perspectiva global, mas diferenciada pelas diversas condições naturais e culturais que o definem¹⁷¹.

O ser humano é o único ser vivo que destrói seu próprio ambiente. A autodestruição humana é cada vez mais intensa, pois “vivemos em uma sociedade onde não existe só a dominação da natureza, mas também, a dominação do homem pelo homem”¹⁷². Durante anos, o ser humano vem se tornando cada vez mais nocivo à natureza, praticando queimadas, desmatando, desperdiçando água e industrializando sem responsabilidades. Uma ignorância descomunal que indica parecer que o gênero humano não é parte integrante do todo criado por Deus.

Nos discursos sustentáveis de Enrique Leff podemos observar que:

Não haverá verdadeira resposta à crise ecológica a não ser em escala planetária e com a condição de que se opere uma autêntica revolução política, social e cultural reorientando os objetivos da produção de bens materiais e imateriais. Essa revolução deverá concernir, portanto, não só as relações de forças visíveis em grande escala mas também aos domínios moleculares da sensibilidade, da inteligência e do desejo¹⁷³.

É urgente e irremediável a necessidade de construção de uma nova forma de olhar a natureza. O homem e a mulher também são seres da criação e fazem parte da natureza na amplitude macro e, por isso, devem manter suas práticas respaldadas na espiritualidade e na sustentabilidade como indissociáveis.

Jürgen Moltmann levanta a ideia de que o planeta se encontra doente. Essa doença chamada *humanidade* passará em breve ou o gênero humano se tornará sábio a ponto de sarar as feridas provocadas no planeta. Como ilustração dessa triste realidade, Moltmann apresenta uma anedota para iniciar seu texto *Cultivar e preservar a Terra?*:

Uma antiga e por que não dizer traiçoeira anedota fala de dois planetas existentes no espaço. Um perguntou ao outro: ‘Como vai você?’ Ao que o outro respondeu: ‘Eu vou muito mal. Estou doente. Estou sofrendo de *homo*

¹⁷¹ LEFF, E. Discursos Sustentáveis, p. 256.

¹⁷² GONÇALVES, C. W. P. Os (des)caminhos do Meio Ambiente, p. 134.

¹⁷³ GUATTARI, F. As três ecologias, p. 9.

sapiens'. O outro lhe disse: 'Sinto muito! Isso é realmente lamentável. Mas não fique triste, isso vai passar'¹⁷⁴.

Na concepção de Enrique Leff “a sustentabilidade surge como resposta à fratura da razão modernizadora e como uma condição para construir uma nova racionalidade produtiva fundada no potencial ecológico e em novos sentidos de civilização”¹⁷⁵.

Para chegar a soluções plausíveis acerca da crise ecológica atual, deve-se passar, primeiramente, pelo entendimento das causas que deram origem a esses problemas. Assim, José Roque Junges expõe factualmente:

As causas da crise ecológica estão na história de efeitos da modernidade: o individualismo e a autonomia introduzidos pela Revolução Francesa e o uso de inovações tecnológicas protagonizada pela Revolução Industrial. A conjunção de capitalismo e democracia possibilitou a industrialização e a urbanização, o crescimento da riqueza e da população, a apropriação privada dos recursos e a exploração dos recursos naturais. Esses elementos estão presentes também em países que não são de tradição cristã. Eles são os verdadeiros causadores da degradação ambiental¹⁷⁶.

Diante dessa preocupação de preservação da casa natural dos seres humanos e animais, considerando o grande clamor social que essa necessidade gera, as empresas passaram a adotar políticas de trabalho e gestão que estejam alinhados com a sustentabilidade.

A teoria econômica constitui-se como um paradigma ideológico teórico-político – como uma estratégia de poder – que, desde seus pressupostos ideológicos e seus princípios mecanicistas – a mão invisível e o espírito empresarial; a criação da riqueza e do bem comum a partir do egoísmo individual e da iniciativa privada; o equilíbrio da oferta e da procura, dos preços e valores de mercado, dos fatores da produção –, gerou um mundo que hoje transborda sobre suas externalidades: entropização dos processos produtivos, alteração dos equilíbrios ecológicos do planeta, destruição de ecossistemas, esgotamento de recursos naturais, degradação ambiental, aquecimento global, desigualdade social, pobreza extrema¹⁷⁷.

Empresas e instituições se reúnem para adoção de ações com foco na diminuição da emissão de gases do efeito estufa, reduzir desperdícios e

¹⁷⁴ MOLTSMANN, J.; BOFF, L. Há esperança para a criação ameaçada, p. 49.

¹⁷⁵ LEFF, E. Discursos Sustentáveis, p. 31.

¹⁷⁶ JUNGES, J. R. Ecologia e criação, p. 16.

¹⁷⁷ LEFF, E. Discursos Sustentáveis, p. 21.

conscientizar as pessoas do quanto esse tema é importante para a manutenção da vida no planeta.

Consideramos importante apresentar alguns exemplos de práticas de sustentabilidade que são adotadas por empresas multinacionais e como tais práticas podem ser associadas com a espiritualidade. Preservamos, nestes casos, a identidade dessas empresas.

Determinada indústria multinacional do ramo de bebidas desenvolveu uma forma de otimizar a gestão de resíduos. Foi definida uma meta desafiadora de reciclar cem por cento das suas embalagens de refrigerantes em cinco anos. Para alcançar essa meta, a empresa criou um projeto de logística reserva onde passou a coletar as embalagens.

Outra companhia também fabricante de bebidas, entendendo que a água é um bem precioso e compõe todos os produtos do portfólio da empresa, criou algumas ações de sustentabilidade envolvendo projetos de conscientização para o uso racional da água. Isso proporcionou a qualidade dos recursos hídricos em todas as bacias hidrográficas onde são localizadas as fábricas da empresa.

Uma empresa gigante da logística internacional passou a orientar seus motoristas de virarem à esquerda. No cenário onde, operacionalmente, a empresa atua, dobrar à esquerda significar realizar o trajeto em tempo superior ao tecnologicamente planejado (por meio de um algoritmo), considerando o plano semaforico de cada região, o horário e a intensidade do trânsito. Essa prática possibilitou a economia de cerca de cento e trinta e oito milhões de litros de combustível, evitando a emissão de vinte mil toneladas de dióxido de carbono.

Esses exemplos aguçam as reflexões sobre a prática da espiritualidade nos negócios, mesmo considerando que existe uma tensão nos interesses entre instituições religiosas e empresas. Alerta, proficientemente, Afonso Murad quando explica que:

Gestão é a competência e a arte para gerenciar processos e liderar pessoas, em vista da missão de qualquer organização. Espiritualidade, por sua vez, é o processo da experiência de fé, pessoal e comunitária, que motiva as ações e alimenta as convicções mais profundas. Refere-se à busca e ao encontro com o *sagrado*, que confere sentido à existência. Existe uma tensão produtiva entre ambas¹⁷⁸.

¹⁷⁸ MURAD, A. Gestão e espiritualidade, p. 155.

Sem que necessariamente os temas das religiões sejam abordados, é possível, por meio de tais ações sustentáveis, conservar o meio ambiente e ao mesmo tempo levantar a importância da espiritualidade nesse processo. Essas atitudes estimulam a relação espiritualidade-sustentabilidade entre outras empresas. A espiritualidade na sustentabilidade empresarial é real e indispensável para manutenção do planeta, haja vista os níveis de exploração que a potência industrial realiza nas extrações de recursos e matéria-prima.

Ações sustentáveis de ordem pragmática representam o exercício da espiritualidade e vice-versa. Apresentaremos algumas proposições de práticas que podem envolver tanto o viés da sustentabilidade quanto o da espiritualidade, sabendo que não serão esgotadas nesta seção e que a criatividade tem um papel importante na criação de práticas como essas.

Plantação de árvores – empresas podem despertar interesses ao reunirem trabalhadores e voluntários para ações de plantação de árvores na sede ou na comunidade local onde estão instaladas, por exemplo. Pode envolver clientes e fornecedores, inclusive, e despertar a atitude sustentável nos colaboradores. Não existem impedimentos para que projetos como esse sejam desenvolvidos em parceria com alguma comunidade de fé. Uma parceria, como logomarca e divulgação estampadas em camisetas de identificação, contendo frases de motivação e valorização da vida sustentável são ideias que podem desenvolver uma cultura corporativa tendenciada a aceitar a espiritualidade inseparável do ser humano.

Coleta, manejo e reciclagem de lixo – certamente uma empresa constrói uma imagem sustentável diante dos seus clientes com essa atividade nobre realizada na sociedade. São poucas empresas que envolvem seus trabalhadores nesse processo. A proposta de envolver espiritualidade e sustentabilidade também passa pela realização de ações de coleta de materiais orgânicos e inorgânico em residências e empresas para fins de reciclagens e até mesmo, dependendo do caso, para reutilização.

Desenvolvimento de produtos com materiais recicláveis – muitas empresas oportunizam o envolvimento dos colaboradores na industrialização de produtos utilizando materiais recicláveis. Não bastam, entretanto, as embalagens, por exemplo, *falarem* sozinhas. É necessária uma campanha publicitária que traga uma identidade (uma posição de mercado) que espelhe sustentabilidade.

Treinamentos de conscientização do uso e reuso de água – na modalidade presencial ou *online*, é necessário envolver os trabalhadores com essa discursão de modo que compreendam a indispensabilidade da preservação do *lar comum*.

A natureza coadjuva o exercício da espiritualidade porque está no ceio ambiental, ou seja, da criação gera um estado espiritual no ser capaz de se inclinar ao Criador. Significa que por meio da *coisa criada* podemos acessar o Criador e sentir Sua presença. Claro que isso não é uma regra para todos os trabalhadores nas mais variadas práticas de espiritualidade que assumem. Mas o cristão tem acesso direto ao coração do Pai Eterno por meio do Senhor Jesus, que após o cumprimento do plano divino de salvação nos reconcilia com Deus (Rm 5).

5 Pesquisa de Campo

O objetivo desta seção é explicar os procedimentos metodológicos adotados na elaboração e condução da pesquisa de campo, passando pelos seguintes pontos estruturais: público-alvo, objetivos, método de coleta de dados, forma de aplicação do instrumento de pesquisa, população, técnica de amostragem, variáveis e formas de mensuração, e procedimentos para análise dos dados coletados.

Em complementação à pesquisa teórica, desenvolvemos uma pesquisa de campo¹⁷⁹, organizada e gerenciada pelo *Google Forms*¹⁸⁰, para agilizar o processo de coleta de dados, a tabulação e a construção dos gráficos de cada questão aplicada. Os resultados da pesquisa de campo fundamentam os estudos científicos e bibliográficos traçados e realizados na proposta apresentada neste trabalho.

Sendo assim, uma amostra mínima de quatrocentos participantes foi definida a partir do universo estudado, levando em conta o rigor técnico das ciências estatísticas aplicadas às ciências sociais e considerando uma margem de erro de cinco por cento no caso de populações infinitas¹⁸¹.

¹⁷⁹ A pesquisa de campo é uma investigação empírica que deve ser realizada no ambiente onde o fenômeno ocorre e muitas vezes se desenvolve, ou onde se encontram elementos que servem para explicar esses fenômenos. As entrevistas, os testes, as pesquisas observacionais (participantes ou não), os questionários podem ser incluídos neste tipo de pesquisa.

¹⁸⁰ *Google Forms* é um aplicativo de utilização gratuita lançado no mercado pela empresa Google LLC e que serve de facilitador no gerenciamento de pesquisas. Os usuários podem utilizar o *Google Forms* para pesquisar e coletar dados e informações sobre outras pessoas e também podem ser usados para questionários e formulários de registro em pesquisas sociais. As informações coletadas e os resultados do questionário são transmitidos automaticamente e organizados em planilhas. Além disso, o *Google Forms* também possui recursos de colaboração e compartilhamento para vários usuários.

¹⁸¹ Para efeitos conceituais, o Prof. Dr. Fábio Venturoli, professor da Universidade Federal de Goiás/UFG, escreveu sobre população finita e população infinita o seguinte texto: “Ao considerar o uso de fórmulas matemáticas para o cálculo da suficiência amostral de um Inventário Florestal, atente-se ao fato de que os inventários florestais, amostrais, geralmente envolvem o conhecimento do tamanho da população inventariada. Isso implica no uso de uma fórmula que considera a população finita, com vantagens para o tamanho da amostra em relação à população infinita. Se você sabe o tamanho da sua floresta, use sempre a fórmula da população finita, não importando a fração amostral. Por outro lado, se você está estudando um determinado número de árvores de uma única espécie dentro de uma floresta, geralmente você não conhece o tamanho desta população e, neste

Essa amostra foi não aleatória, obedecendo a um critério de julgamento onde foi composta por participantes que estivessem exercendo alguma atividade laboral, preferencialmente em empresas e organizações formais, e que praticassem algum tipo de espiritualidade, relacionada às principais religiões do Brasil ou não, incluindo os respondentes sem religião.

A partir da definição amostral, coletamos os dados por meio de aplicação de questionários compostos por questões fechadas do tipo múltipla escolha, que foram distribuídos pelas redes sociais¹⁸². Realizamos, também, entrevistas pessoais ou por meio de canais telefônicos em complementação e em atendimento aos respondentes com menos aderência tecnológica, com a finalidade de explicar os procedimentos para efetivação da participação na pesquisa.

Os cuidados com os procedimentos metodológicos que tivemos recaem sobre a percepção de que a metodologia deve ser um “momento em que o pesquisador especifica o método que irá adotar para alcançar os objetivos, optando por um tipo de pesquisa”¹⁸³.

5.1.

Público-alvo

O público-alvo da pesquisa foi composto por homens e mulheres a partir dos dezoito anos de idade que necessariamente exercem atividades laborais em alguma entidade econômico-financeira (empresa, organização, instituição pública, ONG, instituição religiosa, dentre outras), com ou sem vínculo empregatício, mas que exerçam atividades formais, praticantes ou não da fé cristã e que experimentam algum tipo de espiritualidade (religiosa ou não).

caso, use sempre a fórmula da população infinita. Essa diferença pode representar economia de recursos, tempo de campo...”. Disponível em: <<https://profloresta.agro.ufg.br/n/96087-populacao-finita-versus-populacao-infinita>>.

¹⁸² A divulgação do questionário de entrevista e as solicitações de participação na pesquisa foram divulgadas, incessantemente, até chegar à amostra definida, pelas seguintes redes sociais: *WhatsApp, Facebook, Instagram e LinkedIn*.

¹⁸³ ALVES, M. Como escrever teses e monografias, p. 52.

5.2. Objetivos

Os objetivos elaborados para a pesquisa de campo, para coleta de dados, para mensuração estatística dos fatos e para efetiva observação do fenômeno “espiritualidade no trabalho” foram:

1. Definir o perfil socioeconômico dos entrevistados;
2. Mensurar o porte, o tipo de negócio, estilo de liderança e o modelo de gestão da empresa onde os entrevistados trabalham;
3. Saber se a prática de espiritualidade dos entrevistados está relacionada ou não com alguma religião;
4. Entender a frequência da prática de espiritualidade (religiosa ou não) no ambiente de trabalho e fora dele;
5. Compreender o formato da prática de espiritualidade no ambiente de trabalho (caso exista);
6. Levantar exemplos de práticas de espiritualidade realizadas no ambiente de trabalho;
7. Saber se as empresas e organizações promovem atividades de espiritualidade no ambiente de trabalho;
8. Entender se a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho é estimulada pela chefia imediata, mediata ou pelos proprietários;
9. Mensurar os níveis de estresse no ambiente de trabalho;
10. Identificar os principais agentes estressores no seu ambiente de trabalho;
11. Saber os níveis de satisfação em relação à qualidade de vida e o clima organizacional no ambiente de trabalho;
12. Entender se as pessoas acreditam que a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho, de forma individual e/ou coletiva, contribui para a melhoria do clima organizacional e promoção de qualidade de vida;
13. Especificar como acontece a interação e o diálogo entre as pessoas que praticam espiritualidades diferentes no ambiente de trabalho;
14. Medir a frequência da prática do respeito e da tolerância entre os colaboradores que praticam espiritualidades diferentes no ambiente de trabalho;
15. Descrever com que frequência eventos ecumênicos acontecem no ambiente de trabalho;

16. Descrever com que frequência eventos inter-religiosos acontecem no ambiente de trabalho;

17. Determinar o nível de prática de espiritualidade dentro e fora do ambiente de trabalho, fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19;

18. Identificar as ações implementadas pelas empresas onde os entrevistados trabalham que estejam relacionadas à promoção de qualidade de vida para os colaboradores, comparando essas ações com a práxis da espiritualidade;

19. Entender se o clima organizacional construído pelas empresas onde os entrevistados trabalham é favorável na percepção dos colaboradores;

20. Entender como os entrevistados percebem a relação entre espiritualidade e práticas de sustentabilidade no ambiente de trabalho.

21. Entender a reação dos trabalhadores em relação às práticas de espiritualidade antes de depois da pandemia.

5.3.

Método de coleta de dados

Existem duas divisões em relação à parte prática da coleta de dados: coleta de dados sobre documentação indireta (exemplos: livros e revistas) ou coleta de dados sobre documentação direta (exemplos: entrevistas e observações). Procedemos com a coleta de dados por meio de questionário de pesquisa composto por trinta e duas questões, como complementares ao conteúdo desenvolvido em diálogo com autores renomados no referencial teórico (documentação direta).

Sabendo que na condução de uma pesquisa quantitativa a construção do questionário é uma tarefa longa e que requer tempo, elaboramos as questões com bastante cautela e atenção, “tendo em mão os objetivos da pesquisa claramente definidos”¹⁸⁴.

O questionário de pesquisa foi dividido em sete blocos. No primeiro bloco estão previstas questões para definição do perfil socioeconômico dos entrevistados. Informações a respeito da empresa onde os entrevistados trabalham compõem o segundo bloco. O objetivo do bloco três foi identificar os tipos e as

¹⁸⁴ BARBETTA, P. A., Estatística aplicada às ciências sociais, p. 32.

frequências da prática de espiritualidade dos entrevistados, tanto no ambiente de trabalho quanto fora dele. Já no bloco quatro, foram coletadas informações que definiram os níveis de estresse no ambiente de trabalho. Para o bloco cinco, ficaram reservadas questões sobre a agradabilidade do clima organizacional e qualidade de vida no ambiente de trabalho dos participantes. O bloco seis foi elaborado para coletar informações sobre os benefícios na integração entre prática de espiritualidade e atividades laborais e no último bloco, o sete, dados sobre a intensidade das práticas espiritualidade no cenário pandêmico, comparando com o cenário anterior à propagação do novo coronavírus, serão levantados com intento de saber se houve redução ou aumento dessas práticas neste período de crise social.

5.4.

Forma de aplicação do instrumento de pesquisa

Como exposto anteriormente, a forma de aplicação do instrumento de pesquisa foi o questionário elaborado na ferramenta *Google Forms* como estratégia para intensificar a coleta de dados e acelerar a tabulação dos mesmos. A aplicação do questionário aconteceu entre os dias 18 de fevereiro e 09 de março de 2021, e o convite para aplicação do instrumento foi por meio do *WhatsApp*, do *Facebook*, do *Instagram*, do *LinkedIn* e do *Gmail*, além do contato direto com possíveis respondentes que se enquadravam no perfil definido.

5.5.

População e técnica de amostragem

A amostra¹⁸⁵ foi definida como não aleatória por julgamento, isto é, apenas poderiam participar da pesquisa pessoas que estavam exercendo alguma atividade laborativa (formal, preferencialmente) e que estivessem praticando algum tipo de manifestação de espiritualidade, não necessariamente religiosa.

¹⁸⁵ Segundo Andy Field, professor de Métodos Quantitativos na *Universidade de Sussex* (<<https://profiles.sussex.ac.uk/p9846-andy-field/about>>) e autor da obra *Descobrimo a estatística usando o SPSS*, “amostra é uma pequena (mas com sorte representativa) coleção de unidades de uma população, usada para determinar verdades sobre essa população (por exemplo, como uma dada população se comporta em determinadas condições)”.

A classificação do universo é do tipo população infinita, uma vez que não se sabe a quantidade exata de pessoas no país que ao mesmo tempo estariam exercendo atividades laborais e praticando espiritualidade.

O intervalo de confiança foi de noventa e cinco por cento e a margem de erro¹⁸⁶ de cinco por cento, alcançada com base no seguinte cálculo: $1/(0,05)^2 = 1/0,0025 = 400$ respondentes (participantes da pesquisa).

5.6.

As variáveis e a forma de mensuração

As variáveis levantadas para serem observadas e mensuradas na pesquisa com a aplicação do questionário de coleta de dados, relacionadas ao ambiente de trabalho, são: a) nível socioeconômico dos entrevistados; b) nível da empresa onde os entrevistados trabalham; c) nível de frequência da prática de espiritualidade (antes e durante a pandemia por Covid-19); d) nível de estresse no ambiente de trabalho; e) nível de agradabilidade do clima organizacional e qualidade de vida no ambiente de trabalho; f) nível de benefícios na integração entre prática de espiritualidade e atividades laborais e g) nível de espiritualidade no cenário pandêmico.

5.7.

Procedimentos para análise dos dados coletados

Os dados coletados foram tabulados e depois apresentados em formato de gráficos de setores que possibilitam melhor visualização¹⁸⁷, apontando os percentuais que representam cada alternativa de resposta diante do intervalo de

¹⁸⁶ Christine P. Dancey e John Reidy, na obra *Estatística sem matemática para psicologia*, escreveram sobre erro amostral: “O erro amostral ocorre simplesmente porque não utilizamos todos os membros da população-alvo. Uma vez que se usem amostras, sempre se obterá algum grau de erro amostral. Por exemplo, suponha que desejamos medir o QI dos pandas gigantes. Se fôssemos a campo e testássemos todos os pandas existentes no mundo, calcularíamos o QI médio populacional diretamente. Teríamos testado toda a população e, desta forma, a média que calculamos seria a populacional. Agora suponha que testamos somente 90% da população. Efetivamente selecionamos uma amostra. A média que calculamos desta amostra será uma boa estimativa da média populacional, mas ela não será necessariamente a mesma. Em virtude de não termos testado todos os pandas, provavelmente subestimaremos ou sobreestimaremos a média populacional”. DANCEY, C. P.; REIDY, J. *Estatística sem matemática para psicologia*, p. 127.

¹⁸⁷ De acordo com Barbetta existem considerações a serem levantadas sobre o tipo de gráfico a utilizar. Com intenções de representar distribuições de frequência de variáveis quantitativas nominais com poucas categorias, o gráfico de setores é o mais indicado por conta da sua visualização privilegiada. BARBETTA, P. A. *Estatística aplicada às ciências sociais*, p. 69.

confiança estipulado. Nesse momento, os objetivos da pesquisa foram novamente observados para o início das análises gráficas, compreensão geral dos resultados da pesquisa e avaliação se os mesmos foram alcançados ou não. Os números mais intensos, por estarem classificados nos extremos entre os piores e os melhores resultados, foram destacados.

Após essa organização, cada gráfico foi interpretado com base nos percentuais de cada alternativa de resposta diante do número total de respondentes em cada pergunta.

Os dados foram analisados de forma agrupada tentando identificar algum perfil dos respondentes como no exemplo adiante: setenta por cento das mulheres responderem que estão insatisfeitas no ambiente de trabalho. Outros cruzamentos de questões puderam apresentar informações importantes.

Durante as análises, as variáveis foram verificadas e mensuradas.

6

Apresentação e discussão dos resultados

Esta seção foi reservada para apresentação, interpretação e discussão dos resultados da pesquisa de campo realizada com os trabalhadores formais, após tabulação dos dados, construção dos gráficos e inferências. Esses procedimentos analíticos foram conduzidos a partir dos objetivos da pesquisa de campo e do questionário de pesquisa, comparando e confrontando os dados e provas objetivando confirmar ou rejeitar as hipóteses ou os pressupostos da investigação¹⁸⁸.

As variáveis levantadas para serem observadas na pesquisa com a aplicação do questionário de coleta de dados relacionado ao ambiente de trabalho foram confrontadas com os objetivos específicos para realização das inferências e mensurações.

6.1.

Nível socioeconômico dos entrevistados

Objetivo referido:

1. Definir o perfil socioeconômico dos entrevistados.

Questões relacionadas:

- 1.1 Qual é a sua escolarização?
- 1.2 Qual é a sua faixa de idade?
- 1.3 Qual é o seu sexo?
- 1.4 Qual é o seu estado civil?
- 1.5 Em qual região do país você reside?
- 1.6 Qual é a sua faixa de renda familiar?
- 1.7 Incluindo você, quantas pessoas residem no seu ambiente familiar?

¹⁸⁸ MATIAS-PEREIRA, J. Manual de metodologia da pesquisa científica, p. 93.

Inferências:

36,3% dos respondentes têm formação superior, enquanto que 0,7% têm ensino fundamental, do total de 444 respondentes. 27,6% dos respondentes têm idade entre 31 e 40 anos (118 respondentes).

80 anos foi a maior idade entre os respondentes (4 participantes). 50,8% dos respondentes são homens e 48,7% são mulheres.

Apenas 2 respondentes preferiram não informar (2 participantes).

60,7% dos respondentes são casados e 29,9% são solteiros. 93,2% dos entrevistados moram na região sudeste (399 respondentes).

A faixa salarial predominante entre os pesquisados está entre R\$ 3.000,00 e R\$ 9.000,00, representando 54,1% dos entrevistados e um total de 232 participantes.

1,7% dos entrevistados, representado por 348 participantes, têm ambiente familiar com 2 a 4 pessoas.

Logo, o perfil socioeconômico que pode ser definido para os entrevistados, de forma geral, está entre a classe baixa e a média baixa (variando entre as classes E e C).

6.2.**Nível da empresa onde os entrevistados trabalham****Objetivo referido:**

2. Mensurar o porte, o tipo de negócio, estilo de liderança e o modelo de gestão da empresa onde os entrevistados trabalham.

Questões relacionadas:

2.1 Em qual setor você atua profissionalmente?

2.2 Qual é o porte da empresa onde você trabalha?

2.3 Considerando as faixas abaixo, em média, quantos colaboradores a empresa onde você trabalha possui?

2.4 Em termos gerais, qual é o estilo de liderança preponderante na empresa onde você trabalha?

2.5 Qual é modelo de gestão adotado na empresa onde você trabalha?

2.6 Qual é o grau de propriedade da empresa onde você trabalha?

Inferências:

A maior parte dos entrevistados trabalha em empresas comerciais (14,6% = 62 participantes), prestadoras de serviços (26,3% = 112 participantes) e em instituições públicas (27,0% = 115 participantes). A prática de espiritualidade em empresas comerciais e prestadoras de serviços ainda é um desafio grande a ser atingido plenamente. Já nas instituições públicas depende da área. Nas forças militares, por exemplo, existe a assistência religiosa, mas nas demais não.

22,5% (83 participantes) dos entrevistados trabalham em empresas de médio porte e 35,8% (132 participantes) trabalham em empresas de grande porte.

29,0% dos respondentes trabalham em empresas cujo número de colaboradores está entre 1 e 50. 29,2% dos respondentes trabalham em empresas com mais de 5.000 colaboradores.

O estilo de liderança preponderante nas empresas onde os entrevistados trabalham foi a liderança democrática (148 participantes = 37,6%). Trata-se de um estilo de liderança que reúne mais facilidades na integração entre espiritualidade e trabalho, depois da liderança permissiva.

O modelo de gestão com maior número de respondentes foi “empresa profissional” (232 respondentes = 60,3%). As empresas familiares têm mais aberturas para a espiritualidade no trabalho, pois geralmente não são inclinadas ao lucro da mesma forma que, por exemplo, as empresas de capital aberto. 67 respondentes trabalham em empresas familiares (apenas 17,4% da amostra).

A maioria dos respondentes trabalha em empresas privadas (265 participantes = 66,3%) e em instituições públicas (121 participantes = 30,3%).

6.3.**Nível de frequência da prática de espiritualidade (antes e durante a pandemia por Covid-19)****Objetivos referidos:**

4. Entender a frequência da prática de espiritualidade (religiosa ou não) no ambiente de trabalho e fora dele;
5. Compreender o formato da prática de espiritualidade no ambiente de trabalho (caso exista);

8. Entender se a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho é estimulada pela chefia imediata, mediata ou pelos proprietários;
17. Determinar o nível de prática de espiritualidade dentro e fora do ambiente de trabalho, fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19;
20. Entender como os entrevistados percebem a relação entre espiritualidade e práticas de sustentabilidade no ambiente de trabalho.

Questões relacionadas:

- 3.1 A sua prática de espiritualidade está relacionada com qual religião?
- 3.2 Com que frequência você pratica sua espiritualidade (religiosa ou não) fora do ambiente de trabalho?
- 3.3 Com que frequência você pratica sua espiritualidade no seu ambiente de trabalho?
- 3.4 Qual é o formato da sua prática de espiritualidade no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)
- 3.5 Quais práticas de espiritualidade você realiza no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)
- 3.6 Considerando que praticar espiritualidade não é, necessariamente, um exercício religioso, quais ações você realiza no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)
- 3.7 A empresa ou instituição onde você trabalha promove atividades de espiritualidade entre os colaboradores?
- 3.8 Sua chefia imediata estimula a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho?

Inferências:

50% (215 participantes) dos entrevistados são evangélicos e 31,4% (135 participantes) são católicos.

251 respondentes (58,5%) praticam espiritualidade diariamente fora do ambiente de trabalho, e 85 respondentes (19,8%) praticam semanalmente.

Já na empresa são dois extremos, enquanto 195 participantes (46,7%) responderam que praticam espiritualidade no ambiente de trabalho, outros 175 participantes (41,9%) responderam que não praticam.

O porte da empresa e o estilo de liderança podem facilitar ou dificultar a espiritualidade no trabalho.

Dos respondentes que praticam espiritualidade no trabalho, 241 participantes (57,2%) o fazem de forma individual, como orações e preces. O interessante é que 142 participantes não praticam espiritualidade no trabalho. O motivo disso pode ser a falta de estímulo institucional, pois não praticar não significa não ter religião.

Uma parcela bem pequena da amostra pratica espiritualidade coletivamente no ambiente de trabalho (65 participantes de um total de 473 entrevistados). A integração espiritualidade e trabalho tem menor força quando nas esferas coletivas e institucionais.

As formas de espiritualidade no ambiente de trabalho mais praticadas são as práticas individuais como a oração, as meditações e as preces (213 respondentes representando 51,1% da amostra).

147 respondentes (35,3%) não realizam práticas de espiritualidade no trabalho. Mais uma vez, os formatos de espiritualidade coletiva ficam em menor número.

Entretanto, uma quantidade enorme de práticas de espiritualidade não religiosa, considerando a amostra definida para esta pesquisa, é realizada no cotidiano corporativo dos respondentes. Alguns exemplos: a) Realizar o exercício da gratidão e a gentileza com os pares (191 respondentes = 45,7%); b) Falar a verdade e praticar a honestidade (314 respondentes = 75,1%); c) Cercar-se de boas intenções e pensamentos (216 respondentes = 51,7%); d) Abertura para mudanças na vida (118 respondentes = 28,2%); e) Economizar energia, água e material reciclável (163 participantes = 39,0%); f) Fazer caridade e praticar o amor para com o próximo (130 respondentes = 31,1%); g) Cuidados com a saúde física (169 respondentes = 40,4%); h) Cuidados com a saúde física (169 respondentes = 40,4%); i) Cuidados com a saúde mental (166 participantes = 39,7%) e j) Buscar melhorar e aprender sempre (256 participantes = 61,2%).

A maior parte dos respondentes informou que as empresas não promovem atividades de espiritualidade (67,2%). Isso significa que as atividades de espiritualidade não religiosa realizadas no ambiente de trabalho dos pesquisados são, na maioria, podemos afirmar, de iniciativa individual e particular. Dos 411

respondentes sobre o assunto, apenas 101 informaram que a instituição onde trabalham promove atividades de espiritualidade.

280 respondentes (67,8%) informaram que a chefia imediata não estimula a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho, e apenas 89 respondentes, do total de 413, sinalizaram que suas chefias estimulam a espiritualidade no trabalho.

6.4.

Nível de estresse no ambiente de trabalho

Objetivos referidos:

9. Mensurar os níveis de estresse no ambiente de trabalho;
10. Identificar os principais agentes estressores no seu ambiente de trabalho.

Questões relacionadas:

- 4.1 Em relação aos níveis de estresse no seu ambiente de trabalho, como você se sente?
- 4.2 Quais são os principais agentes estressores no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)

Inferências:

153 participantes (37,2%) responderam que se sentem pouco estressados no ambiente de trabalho. Outros 126 participantes (30,7%) se sentem estressados. 43 respondentes (10,5%) estão muito estressados e 30 (7,3%) se sentem extremamente estressados.

As causas do estresse laboral são diversas. Alguns exemplos coletados com os respondentes são: a) Metas muito agressivas (59 respondentes = 14,5%); b) Desvalorização profissional (173 respondentes = 42,6%); c) Conflitos entre os colaboradores (102 respondentes = 25,1%); d) Sobrecarga de trabalho (183 respondentes = 45,1%); e) Política salarial injusta (118 respondentes = 29,1%); f) Falta de estímulo e reconhecimento profissional (127 respondentes = 31,3%) e g) Falta de promoções e plano de carreira (95 respondentes = 23,4%).

Integrar prática de espiritualidade e trabalho significa, dentre outros benefícios, aliviar a carga de estresse no ambiente corporativo.

6.5.**Nível de agradabilidade do clima organizacional e qualidade de vida no ambiente de trabalho****Objetivos referidos:**

11. Saber os níveis de satisfação em relação à qualidade de vida e o clima organizacional no ambiente de trabalho;
12. Entender se as pessoas acreditam que a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho, de forma individual e/ou coletiva, contribui para a melhoria do clima organizacional e promoção de qualidade de vida;
18. Identificar as ações implementadas pelas empresas onde os entrevistados trabalham que estejam relacionadas à promoção de qualidade de vida para os colaboradores, comparando essas ações com a práxis da espiritualidade;
19. Entender se o clima organizacional construído pelas empresas onde os entrevistados trabalham é favorável na percepção dos colaboradores.

Questões relacionadas:

- 5.1 Em relação ao nível de qualidade de vida no seu ambiente de trabalho, como você se sente?
- 5.2 Como é o clima organizacional no seu ambiente de trabalho?

Inferências:

A maioria dos respondentes não é satisfeita no trabalho. O intento é mensurar o nível dessas insatisfações. 136 participantes (33,1%) são mais ou menos satisfeitos no trabalho e 156 participantes (38,0%) se sentem satisfeitos.

O preocupante é que 15 participantes (3,6%) estão completamente insatisfeitos no trabalho e 75 participantes (18,2%) estão insatisfeitos.

Em relação ao clima organizacional, 104 respondentes (25,3%) consideram o ambiente de trabalho pouco agradável e na opinião de 227 respondentes (55,2%) o clima organizacional no ambiente de trabalho é agradável.

6.6.**Nível de benefícios na integração entre prática de espiritualidade e atividades laborais****Objetivos referidos:**

3. Saber se a prática de espiritualidade dos entrevistados está relacionada ou não com alguma religião;
6. Levantar exemplos de práticas de espiritualidade realizadas no ambiente de trabalho.
7. Saber se as empresas e organizações promovem atividades de espiritualidade no ambiente de trabalho;
13. Especificar como acontece a interação e o diálogo entre as pessoas que praticam espiritualidades diferentes no ambiente de trabalho;
14. Medir a frequência da prática do respeito e da tolerância entre os colaboradores que praticam espiritualidades diferentes no ambiente de trabalho;
15. Descrever com que frequência eventos ecumênicos acontecem no ambiente de trabalho.
16. Descrever com que frequência eventos inter-religiosos acontecem no ambiente de trabalho.

Questões relacionadas:

- 6.1 Você acredita que a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho, de forma individual e/ou coletiva, contribui para a melhoria do clima organizacional e promoção de qualidade de vida?
- 6.2 Em termos gerais, como é a interação e o diálogo entre as pessoas que praticam espiritualidades diferentes no seu ambiente de trabalho?
- 6.3 Com qual frequência os colaboradores do seu ambiente de trabalho que praticam espiritualidades diferentes mantêm o respeito e a tolerância entre eles?
- 6.4 Com que frequência eventos ecumênicos (aqueles entre cristãos que professam a fé em Jesus, na Trindade e na Bíblia Sagrada) acontecem no seu ambiente de trabalho?
- 6.5 Com que frequência eventos inter-religiosos (aqueles que acontecem entre diferentes religiões, tais como: Budismo, Islamismo, Judaísmo, Cristianismo, dentre outros) acontecem no seu ambiente de trabalho?

Inferências:

Impressionante reparar que 262 respondentes (62,8%), de um total de 417, acreditam que a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho melhora o clima organizacional e promove qualidade de vida.

Em relação ao diálogo e o respeito entre os trabalhadores que praticam espiritualidades diferentes no ambiente de trabalho, 111 respondentes (27,4%) marcaram que há pouco diálogo e 143 respondentes (35,3%) informaram que há diálogo moderado.

Para que seja possível a integração que estamos propondo, é fundamental que haja diálogo constante e respeito entre os trabalhadores.

O respeito é mantido sempre, de acordo com que informaram 179 respondentes (44,5%). 113 respondentes (28,1%) marcaram que muitas vezes os trabalhadores mantêm respeito mútuo.

Um número considerável de respondentes (228 = 55,7%) informou que nunca ocorreram eventos ecumênicos com praticantes da mesma fé no ambiente de trabalho. E 65 respondentes (15,9%) consignaram que tais eventos acontecem às vezes nas suas respectivas empresas.

Em relação à frequência de eventos inter-religiosos (entre religiões distintas) no local de trabalho, um número expressivo de 329 respondentes (80,6%) informou que nunca ocorrem. E 51 respondentes (12,5%) registraram que raramente acontecem eventos como esses na empresa.

6.7.**Nível de espiritualidade no cenário pandêmico****Objetivos referidos:**

21. Entender a reação dos trabalhadores em relação às práticas de espiritualidade antes de depois da pandemia.

Questões relacionadas:

7.1 Fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19, pode-se dizer que sua prática de espiritualidade fora do ambiente de trabalho:

7.2 Fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19, pode-se dizer que sua prática de espiritualidade no ambiente de trabalho:

Inferências:

Considerando a atual pandemia do Covid-19, e fazendo uma comparação com o cenário anterior, pode-se dizer que a prática de espiritualidade fora do ambiente de trabalho não sofreu alterações na opinião de 137 respondentes (32,8%). Outros 93 participantes (22,2%) acreditam ter reduzido e 88 participantes (21,1%) afirmaram que passaram a buscar mais a espiritualidade.

Já no ambiente de trabalho, também comparando o cenário anterior com o atual marcado pela pandemia, 197 respondentes (54,4%) informaram que a prática de espiritualidade não sofreu alterações.

7 Conclusão

Chegamos à fase final do estudo. Não consideramos um “fim” propriamente dito na essência etimológica da palavra, mas um “fim parcial” que direciona novos inícios e se inclina rumo ao aperfeiçoamento contínuo em busca de respostas para as questões levantadas. Aliás, essa é a proposta da ciência, do conhecimento, da sistematização e da sistemática-pastoral: acompanhar a dinâmica dos fenômenos e buscar as explicações para orientação de um mundo melhor, mais compreensível e mais justo.

Esperamos que nossas interpretações contribuam para o desenvolvimento do conhecimento teológico na área de pesquisa sistemático-pastoral. Que os apontamentos que realizamos determinem outras discursões e abram novas portas e perspectivas para interpretação do fenômeno trabalho-espiritualidade que, por assim ser conceituado, sofre alterações constantemente, intensificando as necessidades de estudá-lo permanentemente.

O conhecimento muda comportamento, auxilia no processo de tomada de decisões e tem capacidade para fazer um mundo melhor. Por isso, esta pesquisa não é um esgotamento de conhecimentos científicos e teológicos, mas um caminho traçado que marca uma direção percorrida e outra a percorrer, apontando para novas inquietações para efetivação de um processo incessante, sequenciado e consecutivo na busca humana por respostas.

Desejamos que as propostas apresentadas, além de autênticas, também sejam coerentes, relevantes e tenham certo grau de profundidade, sem pretensões de que estas respostas construídas sejam únicas para a solução dos problemas sociais equiparados aos que levantamos neste trabalho.

O tema deste trabalho foi originado a partir da conjugação dos temas “espiritualidade” e “trabalho” que fomentaram o estudo delimitado do tema “espiritualidade no ambiente de trabalho”, propondo essa integração para

propiciar a humanização organizacional por meio das práticas de espiritualidade no cumprir profissional.

Os motivos para o estudo do tema envolvem a ostensiva percepção equivocada de que a espiritualidade não tem qualquer espaço nas empresas e organizações. Percebemos que essa afirmação não é verdadeira, quando nos deparamos com vários exemplos de instituições que já pensam, mesmo que ainda de forma modesta, a prática da espiritualidade no ambiente de trabalho.

Metodologicamente iniciamos este trabalho de investigação teológico-científico e da mesma forma, humildemente, pretendemos também assim finalizá-lo, entendendo que concluir um trabalho dissertativo é retomar os elementos científicos e os postulados que provocaram a pesquisa.

As inquietações iniciais que conduziram ao problema de pesquisa esboçado foram no sentido de saber se existe alguma maneira, ou maneiras, de integrar as práticas de espiritualidade com atividades laborais nas empresas, organizações e instituições contemporâneas para torná-las mais humanizadas, mais harmônicas, mais cooperativas e com mais respeito mútuo entre os trabalhadores para elevação de um ambiente de trabalho com mais qualidade de vida. Confiamos que a dissertação, na sua constituição geral, responde ao problema levantado.

Como respostas à situação-problema apresentada pensamos em três hipóteses que foram testadas durante a execução da pesquisa e que neste momento serão reassumidas para avaliações, cabendo apenas dois vereditos: rejeição ou aceitação/validação.

A primeira hipótese está relacionada com a valorização integral do ser humano no trabalho organizacional. Sob nosso crivo, ela foi aceita. Foi verificado que as empresas são tendenciadas, por conta do mecanicismo industrial e do capitalismo, a valorizar o trabalhador considerando apenas as dimensões fisiológicas como, por exemplo, incentivos salariais, planos de saúde, vale alimentação, políticas de promoção, dentre muitos outros. Entretanto, nos debruçamos sobre os textos de autores renomados que definem, na antropologia cristã, que a composição do ser humano vai além dos aspectos físicos. O ser humano é integral, globalizante e holístico, constituído, divinamente, por corpo, alma e espírito (1Ts 5,23). Desconsiderando essa composição real dos trabalhadores (homens e mulheres), as empresas não atingem a valorização plena dos mesmos, sobrando as dimensões intangíveis que podem ser consideradas nas

práticas de espiritualidade para valorização absoluta dos trabalhadores e trabalhadoras. O valor humano incompleto inibe o alinhamento entre o exercício do labor e as práticas de espiritualidade.

A segunda hipótese é a desconstrução do ambiente capitalista corporativo opressor. Essa hipótese também foi aceita como resposta suficiente ao problema de pesquisa. As empresas herdaram um mecanicismo limitador decorrente da revolução industrial, do capitalismo e dos pensamentos dos primeiros autores dos temas “administração” e “trabalho”. Essa herança formata culturas organizacionais que reduzem os trabalhadores a pequenas peças do motor chamado empresa. Esse contexto institucional desumaniza e afasta o ser humano da sua própria essência, que foi criada por Deus. Tentar mudar essa mentalidade limitante e agressiva significa avançar para tornar as empresas mais humanizadas, abrindo caminhos para a integração entre espiritualidade e trabalho.

As práticas de sustentabilidade e a ecologia integral nas empresas são caminhos que podem favorecer a integração entre espiritualidade e trabalho¹⁸⁹. Essa foi a terceira hipótese que levantamos. É indispensável que o trabalhador tenha consciência da atual crise ecológica enfrentada pelo planeta e entenda que a humanidade é responsável, se não total, por parte considerável desses problemas. A humanidade está destruindo o planeta. Inclínamos nossos sentidos para as páginas de Jürgen Moltmann e Leonardo Boff em *Há esperança para a criação ameaçada?* e percebemos o clamor terrestre por socorro. Essa realidade sofrível que enfrenta a Terra tem de envolver o ser humano com sua própria espiritualidade, transfigurando-a em ações concretas que integram sustentabilidade, fé e proteção da *casa natural*.

O objetivo geral deste trabalho foi apresentar e discutir alguns procedimentos e comportamentos capazes de possibilitar a integração entre prática de espiritualidade e atividades organizacionais, como proposições para desenvolvimento da humanização nas empresas, tornando o clima de trabalho mais agradável, leve e espiritualizado.

¹⁸⁹ José Roque Junges, expondo suas ideias sobre espiritualidade e ecologia, alerta que os desafios ecológicos apontam para necessárias mudanças culturais nas formas de pensar e viver. O autor explica: “Não bastam soluções cosméticas, impõe-se a necessidade de uma nova concepção do ser humano; uma visão mais holística que compreenda o ser humano num conjunto mais amplo de relações e não como indivíduo separado e independente dos outros e da natureza em sua autonomia”. Esse comportamento vislumbrado pelo autor deve direcionar atitudes voltadas para a espiritualidade e para práticas protetivas relacionadas ao meio ambiente, aos animais e aos semelhantes. JUNGES, J. R. Ecologia e criação, p. 55.

Consideramos, desprendidos de pretensões e vaidades, que os resultados das pesquisas e a formalização textual na completude desta dissertação alcançaram o objetivo proposto no início dos trabalhos, sendo o percurso traçado para esse fim as vias metodológicas que desenvolvemos.

Em relação aos caminhos intermediários e parciais para chegar ao destino idealizado nesta pesquisa, redobramos atenção no sentido de atingir as parcialidades do estudo, dispostos em cada seção, com o desígnio de favorecer, metodologicamente, o alcance pleno do objetivo final da pesquisa.

Neste ínterim, percorremos o segundo capítulo com o objetivo de apresentar o gênesis da espiritualidade no trabalho que Deus realizou na criação. Apresentamos as atividades que Deus desenvolveu para trazer as coisas à existência e como as entregou ao primeiro casal, estabelecendo uma relação íntima que envolvia o trabalho de cultivar a terra e as práticas de espiritualidade diante de Deus.

No terceiro capítulo, a proposta foi levantar as evidências históricas, principalmente a partir da revolução industrial e do método de trabalho *tayloriano* no início do século XX, defendendo o pensamento de que o cenário capitalista atual recebeu partes das influências desse período. Esse contexto atual onde o lucro se sobressai ao humano provoca a desumanização institucionalizada e rechaça qualquer possibilidade de aproximação das práticas de espiritualidade nesse ambiente, principalmente aquelas conectadas com alguma religião.

O assunto que prevaleceu no quarto capítulo foi uma exposição propositiva de algumas realidades que favorecem ou dificultam o caminhar da espiritualidade no terreno empresarial, tentando alinhar com a espiritualidade não apenas trabalho em si, mas também os modelos de gestão e seus executores. Percebemos que se existe vontade de integrar espiritualidade e trabalho no ambiente empresarial, muitas mudanças, departamentais e mentais, precisam ser implementadas na direção da reconstrução de uma cultura voltada para uma nova visão do homem e da mulher trabalhadores. Os profissionais que compreendem que além de trabalhar deve assumir responsabilidades e entregar resultados nos cargos que ocupam, e que esse processo perdeu sua essência natural a partir da primeira desobediência, sentem necessidades de praticar a espiritualidade e buscar o que definem como *sagrado*.

O início de um processo de humanização organizacional precisa passar por levantamentos diagnósticos detalhados do clima corporativo. Portanto, é fundamental ouvir os trabalhadores com objetivo de identificar necessidades, desejos e expectativas. Entre os anseios levantados e a esperança de um cotidiano empresarial mais saudável, percebemos um modesto grau de sensibilidade e certa aflição por parte dos dirigentes pela inserção de práticas de espiritualidade no meio laboral, pois esse ambiente hospeda, hoje, uma realidade nociva ao ser humano. É neste sentido que nossa preocupação, durante todo decurso investigativo, que os resultados deste estudo favoreçam a construção de *empresas espiritualizadas* e promovam satisfação e qualidade de vida no exercício do trabalho.

Esse processo de transição organizacional, que parte da desumanização para a humanização por meio da espiritualidade, não tem qualquer relação com proselitismos. O ambiente corporativo é plural, composto por homens e mulheres com cosmovisão, crenças, opiniões políticas, práticas de espiritualidade e valores distintos entre si que, inclusive, não devem estar sobrepostos hierarquicamente, fazendo valer os direitos e deveres de todos de forma igualitária.

A prática da espiritualidade nas organizações não deve ser subserviente, ou seja, não deve ser integrada ao trabalho de forma a humilhar ou constranger os colaboradores ou encarada pelos dirigentes como um recurso promissor para maximização de lucros. Esse entendimento do *tudo pelo lucro* contraria as intenções desta pesquisa que tem orientação para o fator humano nas organizações, traçando caminhos antropológicos.

As empresas que de fato são inclinadas a desenvolver um ambiente de trabalho mais deleitoso, para os trabalhadores de todas as instâncias hierárquicas, precisam definir os compromissos éticos. Infelizmente, algumas organizações estão *olhando* para a espiritualidade como estratégia quase que infalível para deixar o trabalhador mais contente e entusiasmado com essa possível nova configuração envolvendo espiritualidade no trabalho para, a partir disso, explorar trabalhadores e trabalhadoras para elevação da produtividade.

A pesquisa de campo que realizamos com cerca de quatrocentos trabalhadores permitiu confrontar a discussão teórica com a realidade do ambiente empresarial onde o fenômeno acontece. As pesquisas bibliográficas nos impulsionaram, criando certo incômodo e um grau epistemológico de necessidade

e curiosidade, para o entendimento do contexto empresarial onde as pessoas executam seu labor e quais são os atalhos para integrar essas atividades com a espiritualidade.

Considerando o público definido e o ambiente de trabalho no qual cada participante da pesquisa está inserido, algumas observações gerais com base nos resultados alcançados na pesquisa de campo são:

1. Não existem dificuldades para prática de espiritualidade individual nas empresas;
2. Existe pouca prática coletiva de espiritualidade no ambiente de trabalho;
3. Não existem motivação e incentivos institucionais, tanto na esfera individual quanto coletiva, para prática de espiritualidade no ambiente de trabalho;
4. Existe abertura para prática de espiritualidade não religiosa nas empresas, podendo ser um caminho para a entrada da espiritualidade religiosa também;
5. A condição microeconômica não define a intensidade da relação entre espiritualidade e trabalho;
6. As pessoas desejam praticar espiritualidade no trabalho, mas muitas não o fazem, provavelmente porque os dirigentes das empresas nunca se interessaram em preparar uma atmosfera corporativa saudável para essa finalidade;
7. As empresas não incentivam a espiritualidade religiosa no ambiente de trabalho. Os trabalhadores realizam por conta própria e por desejos pessoais;
8. A maioria dos casos de práticas de espiritualidade nas empresas não foi originada em nível de chefia imediata, podendo variar de empresa para empresa;
9. É grande o nível de estresse laboral dependendo do porte das empresas e da formatação do modelo de definição de metas;
10. Os principais agentes estressores no trabalho são: desvalorização profissional, conflitos entre os colaboradores, sobrecarga de trabalho, política salarial injusta, falta de estímulo e reconhecimento profissional, falta de promoções e plano de carreira;
11. A espiritualidade pode evitar o agravamento do estresse, reduzir os agentes estressores do ambiente de trabalho e proporcionar felicidade e bem-estar entre os trabalhadores;
12. A maior parte dos respondentes não se sente plenamente satisfeita no trabalho que exerce;

13. A espiritualidade pode proporcionar sentido de vida, motivação e satisfação para a realização do trabalho;

14. Não há muito diálogo nas empresas entre os trabalhadores que praticam espiritualidades diferentes;

15. Há respeito mútuo nas empresas entre trabalhadores praticantes de espiritualidades diferentes;

16. Não é comum que aconteçam eventos ecumênicos e inter-religiosos nas empresas onde os respondentes trabalham;

17. A busca pela prática de espiritualidade não sofreu alterações significativas, comparando o contexto anterior à pandemia com o cenário marcado pela crise proveniente do Covid-19;

18. Foi possível perceber que a configuração do trabalho na contemporaneidade está demasiadamente distante do formato de labor que Deus definiu para o homem e para a mulher, cognoscível no princípio da criação de todas as coisas.

O fato de termos certeza que os estudos neste campo de pesquisa não estão se esgotando neste momento, ao contrário, as linhas investigativas estão se expandindo, apresentaremos, na sequência, algumas sugestões e recomendações para novas pesquisas que podem ou não partir dos nossos resultados, mas que de certo o complementam:

1. Os pensamentos do Papa Emérito Bento XVI, Joseph Ratzinger, sobre a importância do diálogo inter-religioso, notadamente ao afirmar que “em respeito às diferenças das várias religiões, todos somos chamados a trabalhar pela paz e por um compromisso eficaz para promover a reconciliação entre os povos”¹⁹⁰, certamente contribui para a redução da intolerância religiosa e do desrespeito, facilitando o diálogo entre comunidades de fé e empresas, espiritualidade e trabalho;

2. Os documentos *Unitatis Redintegratio*, *Nostra Aetate*, *Dignitatis Humanae*, *Gaudium et Spes*, *Laborem Exercens*, *Laudato Si'*, *Rerum Novarum*, Compêndio da Doutrina Social, dentre outros, são fontes primárias inestimáveis para o aprofundamento do estudo realizado;

¹⁹⁰ BENTO XVI. Pensamentos sobre diálogo inter-religioso, p. 7.

3. O ecumenismo e o diálogo inter-religioso como um caminho de comunicação entre as igrejas cristãs e busca da fraternidade universal na comum pertença a Jesus Cristo¹⁹¹, com certeza enriquece a discussão aqui trabalhada;

4. Os exemplos de espiritualidade encarnada e de respeito humano do Papa Francisco, e seus ensinamentos sobre o tema “trabalho”, são mais que cruciais na continuidade dos trabalhos já desenvolvidos;

5. O pacto proposto pelo Papa Francisco em Assis, a Economia de Francisco, é uma proposta primorosa que segue na contramão da atual economia marcada pelo capitalismo e pelas desigualdades sociais. As inclinações para a devida importância do assunto para redução do sofrimento humano e da aceleração da busca por mais justiça e preservação da natureza são relevantes, uma vez que tais ações devem acontecer no decurso do trabalho;

6. Os pensamentos sobre a temática “trabalho” e os ensinamentos sobre vida cotidiana em santificação impressos por São Josemaia Escrivá são materiais substanciais e preponderantes para complementação e avanço dentro das delimitações temáticas da pesquisa que realizamos;

7. Validar a hipótese de que o *enclausuramento denominacional* das comunidades institucionalizadas está dificultado o diálogo entre comunidades de fé, sociedade e empresas é uma ação que, indubitavelmente, soma em aperfeiçoamento da nossa pesquisa;

8. Realizar pesquisas de análise de conteúdo com proprietários e dirigentes de empresas, realizando entrevistas de inquérito com objetivo de entender o que pensam sobre a proposta de integrar espiritualidade ao trabalho, confrontando esses resultados descritivos com os resultados da pesquisa quantitativa realizada para identificação de pontos convergentes e divergentes, sem dúvida é um processo metodológico eficaz para complementação das respostas já alcançadas.

O trabalho era totalmente agregado às práticas de espiritualidade no Éden. A partir do pecado houve o início da desintegração entre trabalho e espiritualidade, até se configurar o cenário capitalista atual. O modelo de trabalho capitalista acelera essa desagregação, promovendo a desumanização organizacional. Nessa configuração, o ser humano não é considerado um ser espiritual, mas um *componente mecatrônico* muito capacitado apenas para gerar lucros. Tentar

¹⁹¹ TEIXEIRA, F.; DIAS, Z. M. Ecumenismo e diálogo inter-religioso, p. 15.

resgatar a integração entre trabalho e espiritualidade que havia no Éden é oportunizar que dirigentes corporativos percebam que existe muitos mais humanidade além do capital humano que tanto valorizam.

Deus é o dono de toda a ciência e de toda a sabedoria. Ele trabalhou para dar ao ser humano capacidade de observar, de pensar, de se inquietar, de se frustrar, de criar, de desenvolver e, dentre outras memoráveis competências, de construir conhecimento na direção de um processo cíclico de aperfeiçoamento contínuo. Basta para isso, que o ser humano continue trabalhando e rogando inteligência a Deus.

Concluindo o estudo, identificamos que os caminhos que convergem para o encontro entre “espiritualidade” e “trabalho” não estão obstruídos, mas se apresentam com obstáculos que devem ser transpostos, culturalmente, para que essa articulação seja cada dia mais possível.

A esperança que deve inquietar o ser humano para avançar na abertura desses caminhos e alcançar esse propósito tem relação com a fé. Ela é capaz de dinamizar, de fortalecer, de nutrir e de impulsionar novos olhares e horizontes ainda descobertos na constante busca transcendental dos trajetos possíveis para a plena integração entre espiritualidade e trabalho humano.

8

Referências bibliográficas

- AGOSTINHO DE HIPONA. **Comentário ao Gênesis**. São Paulo: Paulus, 2005.
- ALVES, M. **Como escrever teses e monografias**: um roteiro passo a passo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- ARANA, A. I. **Para compreender o livro do Gênesis**. São Paulo: Paulinas, 2003.
- ARAUJO, L. C. G.; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas**: estratégias e integração organizacional. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7.ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2011.
- BARRETO, T. F. **A prática da espiritualidade no ambiente de trabalho**: um estudo de múltiplos casos na Região Metropolitana de Recife. Recife, 2012. 171p. Dissertação. Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Pernambuco.
- BELWALKAR, S.; VOHRA, V. Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors: A Theoretical Model. **International Journal of Business and Management**, v. 11, n. 8, p. 256-262, jun./jul. 2016. Disponível em: <<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/60435>>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BENTO XVI. **Pensamentos sobre diálogo inter-religioso**. São Paulo: Edições Loyola, 2013.
- BERTÉ, R. **Gestão socioambiental no Brasil**: uma análise ecocêntrica. Curitiba, InterSaberes, 2013.
- BETTEGA, J. J. **Espiritualidade nas organizações**: uma dimensão humana vital ao trabalho. Rio Grande do Sul: EDUCS, 2013.

BETTEGA, J. J. **Experiência da espiritualidade e sua relação com o desempenho dos trabalhadores em uma indústria metalúrgica do segmento eletroeletrônico**. Caxias do Sul, 2009. 110p. Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul.

BETTO, F.; BOFF, L. **Mística e espiritualidade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

BEZERRA, C. **Missão integral da igreja**. Curitiba: InterSaberes, 2017.

BÍBLIA de Jerusalém. Nova ed. rev. e ampl. 2. impr. São Paulo: Paulus, 2003.

BÍBLIA Sagrada. Nova Versão Internacional. 6. impr. Santo André: Geográfica, 2017.

BINGEMER, M. C. L. **Santidade**: chamado à humanidade: reflexões sobre a Exortação Apostólica Gaudete et Exultate. São Paulo: Paulinas, 2019.

BOFF, L. **Humano assim como Jesus só Deus mesmo**. Disponível em: <<https://leonardoboff.wordpress.com/2017/12/22/humano-assim-como-jesus-so-deus-mesmo/>>. Acesso em: 09 dez. 2019.

BOFF, L. **Sustentabilidade**: o que é – o que não é. 5.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BOWIE, F. **Beguine spirituality**: an anthology. London: SPCK, 1989.

BRISKIN, A. **Riqueza espiritual no ambiente de trabalho**: quando o sucesso dos negócios depende do seu bem-estar. São Paulo: Futura, 1997.

BRITO, L. C. **Biopsicossocial, organizacional e espiritual**: proposição de um modelo de análise dos antecedentes contextuais de engajamento do trabalho. Santa Maria, 2018. 186p. Dissertação. Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria.

BROWN, C.; COENEN, L. **Dicionário internacional de teologia do Novo Testamento**. 2.ed. São Paulo: Vida Nova, 2000.

CARO, O. C. V. Puebla y Evangelii Gaudium: Continuidades y tensiones. **Atualidade Teológica**, v.23, n.62, p. 304-326, mai./ago. 2019. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/46140/46140.PDFXXvmi=>>>. Acesso em: 09 jan. 2020.

CARSON, D. A.; MOO, D. J.; MORRIS, L. **Introdução ao Novo Testamento**. São Paulo: Vida Nova, 1997.

CASTILLO, J. M. **Deus e nossa felicidade**. São Paulo: Loyola, 2006.

CASTILLO, J. M. **Espiritualidade para insatisfeitos**. São Paulo: Paulus, 2012.

CASTLE, T. **The perfection of love**: na anthology from the spirutual writers. London: Collins, 1986.

CASTRO, V. J. **Espiritualidade cristã**: mística da realização humana. São Paulo: Paulus, 1999.

CATÃO, F. **Espiritualidade cristã**. São Paulo: Paulinas; Valência, ESP: Siquem, 2009.

CATENACI, G. F. **Espiritualidade fetichista para o trabalho precarizado**: uma crítica teológica à atual linguagem religiosa das empresas. São Bernardo do Campo, 2015. 130p. Dissertação. Faculdade de Humanidades e Direito, Universidade Metodista de São Paulo.

CAVALCANTE, R. **Espiritualidade cristã**: das origens até santo Agostinho. São Paulo: Paulinas, 2007.

CARAVANTES, G. R.; PANNO, C. C.; KLOECKNER, M. C. **Administração**: teorias e processos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CERTO, S. C. **Modern management**: diversity, quality, ethics, and the global environment. Boston: Allyn & Bacon, 1994.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAMPLIN, R. N. **O Novo Testamento interpretado**: versículo por versículo: Lucas, João. São Paulo: Hagnos, 2014. v. 2.

CHAMPLIN, R. N. **O Novo Testamento interpretado**: versículo por versículo: Lucas, João. São Paulo: Hagnos, 2014. v. 5.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4.ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONCÍLIO VATICANO II. Constituição dogmática **Dei Verbum**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Constituição dogmática **Lumen Gentium**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Constituição pastoral **Gaudium et Spes**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Decreto **Ad Gentes**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Decreto **Unitatis Redintegratio**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Declaração **Dignitatis Humanae**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONCÍLIO VATICANO II. Declaração **Nostra Aetate**. Petrópolis: Vozes, 1969.

CONFERÊNCIA NACIONAL DOS BISPOS DO BRASIL. **Bíblia Sagrada**: tradução da CNBB com introduções e notas. 10.ed. São Paulo: Canção Nova, 2018.

COMTE-SPONVILLE, A. **O espírito do ateísmo**: introdução a uma espiritualidade sem Deus. 2.ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2016.

CORREIA JÚNIOR, J. L.; SOARES, S. A. G. **A espiritualidade de Jesus**. São Paulo: Paulinas, 2016.

COSTA, F. N. **Comportamentos dos investidores**: do *homo economicus* ao *homo pragmaticus*. Acesso em: 02 nov. 2020. Disponível em: <<https://www.econ.unicamp.br/images/arquivos/artigos/1795/texto165.pdf>>

DANCEY, C. P.; REIDY, J. **Estatística sem matemática para psicologia**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed: 2006.

DAVIES, O.; BOWIE, F. **Celtic Christian Spirituality**: an anthology of medieval and modern sources. New York: Continuum, 1995.

DEMO, P. **Pesquisa e construção do conhecimento**: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1994.

DUNNE, S. **Something understood**: a spiritual anthology. Dublin: Marino Books, 1995.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelos, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2011.

ENCYCLOPAEDIA BRITANNICA, INC. Chester Irving Barnard - American sociologist. Acesso em: 07 nov. 2020. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Chester-Irving-Barnard>>.

ENCYCLOPAEDIA BRITANNICA, INC. Mary Parker Follett - American sociologist. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Mary-Parker-Follett>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

EVDOKIMOV, P. **O Sacramento do amor**. São Paulo: Paulinas, 1998.

FARIAS, F. G.; MELO, J. M. G. N.; LIMA, F. N. Concepções e práticas sobre espiritualidade nas organizações: a visão de acadêmicos, gestores e subordinados. **Revista Foco**, v.10, n.1, p. 44-61, jan./abr. 2017. Disponível em: <<https://revistafo.co.emnuvens.com.br/foco/article/view/172>>. Acesso em: 01 mai. 2021.

FERRARI, M. A (Org.). **Trabalho e santidade**. São Paulo: Quadrante, 2019.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRACCALVIERI, B. **Papa Francisco**: trabalho significa dignidade, significa amar. Disponível em: <<https://www.vaticannews.va/pt/papa/news/2018-05/papa-francisco-trabalho-dignidade.html>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

GALLACHER, S. **O poder da humildade**: Deus resiste aos orgulhosos, mas dá graça aos humildes. Brasília: Editora Propósito Eterno, 2006.

GARCIA, F. A. S. **O impacto da espiritualidade no trabalho e de percepção de saúde organizacional sobre comportamentos de cidadania organizacional**.

São Bernardo do Campo, 2013. 73p. Dissertação. Faculdade de Administração e Economia, Universidade Metodista de São Paulo.

GASDA, E. E. **Cristianismo e economia**: pensar o trabalho além do capitalismo. São Paulo: Paulinas, 2014.

GASDA, E. E. **Trabalho e capitalismo global**: atualidade da doutrina social da igreja. São Paulo: Paulinas, 2011.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GEISLER, N.; NIX, W. **Introdução Bíblica**: como a bíblia chegou até nós. São Paulo: Editora Vida, 2006.

GIACOMET, D. L. Avaliação do desempenho ambiental do processo produtivo de uma indústria madeireira. Dissertação de mestrado, Engenharia de produção. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Altas, 2002.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Altas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GÓMEZ-MEJÍA, L. R.; BALKIN, D. B.; CARDY, R. L. **Managing human resources**. Englewood Cliffs, HJ: Prentice Hall, 1995.

GONÇALVES, A. S. **Por uma igreja aberta**: a eclesiologia de Jürgen Moltmann e o protestantismo brasileiro. São Paulo: Editora Reflexão, 2015.

GONÇALVES, C. W. P. **Os (des)caminhos do meio ambiente**. 15.ed. São Paulo: Contexto, 2011.

GONÇALVES, P. S. L. Igreja e Missão no contexto de Pós-modernidade. **Atualidade Teológica**, v.22, n.59, p. 363-389, mai./ago. 2018. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/34479/34479.PDFXXvmi=>>>. Acesso em: 08 jan. 2020.

GRESHAKE, G. **El Dios uno y trino**: uma teologia de la trinidad. Barcelona: Herder, 2001.

GRÜN, A.; ASSLÄNDER, F. **A arte de ser mestre de si mesmo para ser líder de pessoas**. 6.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

GRÜN, A.; ASSLÄNDER, F. **Trabalho e espiritualidade**: como dar novo sentido à vida profissional. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

GRÜN, A. **Mística**: descobrir o espaço interior. 3.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

GUATTARI, Félix. **As três ecologias**. 21.ed. São Paulo: Papirus, 2011.

GUERRA, A. **Experiencia del Espíritu y signos de su presencia**. Vitória (Espanha): Instituto Teológico de Vida Religiosa, 2003.

GUIBERT, J. **Leçons de théologie spirituelle**. Toulouse: Apostolat de la Prière, 1955.

HAIGHT, R. **Espiritualidade cristã para buscadores**: reflexões sobre os exercícios espirituais de Inácio de Loyola. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

HAMILTON, V. P. **The Book of Genesis**: Chapter 1-17. Eerdmans, 1990.

HANDY, C. **Como compreender as organizações**. Rio de Janeiro: Zahar: 1978.

HARRIS, R. L.; ARCHER JR, G. L.; WALTKE, B. K. **Dicionário internacional de teologia do Antigo Testamento**. São Paulo: Vida Nova, 1998.

HARRIS, S. **A morte da fé**: religião, terror e o futuro da razão. São Paulo: Companhia das Letras, 2009.

HARRIS, S. **Despertar**: um guia para a espiritualidade sem religião. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

HARVARD UNIVERSITY. Department of Psychology. Hugo Münsterberg (1863-1916). Pioneer of Applied Psychology in Industry Law, Medicine and Education. Disponível em: <<https://psychology.fas.harvard.edu/people/hugo-m%C3%BCnsterberg>>. Acesso em: 07 nov. 2020

HAYWARD, C. R. **De-facing power**. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.

HOFSTEDE, G. **Cultures and organizations**: software of de mind. Inglaterra: McGrawHill, 1991.

HOLT, B. C. **Thirsty for God**: a brief history of Christian Spirituality. Minneapolis: Augsburg, 1993.

HORTON, M. S. **O cristão e a cultura**: uma perspectiva cristã da cultura e nosso lugar nela. 3. ed. São Paulo: Cultura Cristã, 2018.

INTERSABERES (Org.). **Teologia sistemática**. Curitiba: InterSaber, 2014.

JACOB, I. I. **Momentos de oração no trabalho**: fazendo do seu coração um empreendedor da fé. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

JÄGER, W. **A onda é o mar**: espiritualidade mística. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

JANTZEN, G. M. **Power, Gender and Christian Mysticism**. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.

JUNG, C. G. **Espiritualidade e transcendência**: seleção e edição de Brigitte Dorst. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

JUNGES, J. R. **Ecologia e criação**. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

KAEFER, J. A. Bíblia e sustentabilidade: fazendo caminho. **Revista Caminhando**, v.18, n.2, p. 7-19, jul./dez. 2013. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/Caminhando/article/view/4451>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1970.

KAUARK, F. S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. E. **Metodologia da pesquisa**: um guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

KEATING, T. **Convite ao amor**: o caminho da contemplação cristã. São Paulo: Loyola, 2005.

KELLER, T.; ALSDORF, K. L. **Como integrar fé e trabalho**: nossa profissão a serviço do reino de Deus. São Paulo: Vida Nova, 2014.

KEMPIS, T. **Imitação de Cristo**. São Paulo: Mundo Cristão, 2017.

KIDNER, F. D. **Genesis**: an introduction and commentary. Illinois: Inter-Varsity Press, 1967.

KIVITZ, E. R. **Espiritualidade no mundo corporativo**: aproximações entre prática religiosa e vida profissional. São Bernardo do Campo, 2007. 141p. Dissertação. Faculdade de Filosofia e Ciências da Religião, Universidade Metodista de São Paulo.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LACOMBE, F. J. M. **Dicionário de negócios**: mais de 6.000 termos em inglês e português. São Paulo: Saraiva, 2009.

LEFF, E. **Discursos Sustentáveis**. São Paulo: Cortez, 2010.

LIBANIO, J. B. **Teologia da revelação a partir da modernidade**: fé e realidade. 7.ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

LONG, C. H. Creation myth. **Encyclopedia Britannica**, Estados Unidos, 22 out. 2020. Disponível em: <<http://www.britannica.com/EBchecked/topic/142144/creation-myth>>. Acesso em: 01 mai. 2021.

LOPES, H. D. **Efésios**: igreja, a noiva gloriosa de Cristo. São Paulo: Hagnos, 2009.

LOPES, V. S. V. B. V. **O ambiente de trabalho, a cultura organizacional e espiritualidade frente a frente**: estudo de caso em instituição de ensino superior de Montes Claros – MG. São Paulo, 2016. 268p. Tese. Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

MAÇANEIRO, M. **Religiões e ecologia**: cosmovisão, valores, tarefas. São Paulo: Paulinas, 2011.

MARANHÃO, L. M. M. **Espiritualidade no ambiente de trabalho**: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco. Recife, 2016. 154p. Dissertação. Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal de Pernambuco.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3.ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTIN VELASCO, J. **A experiência cristã de Deus**. São Paulo: Paulinas, 2001.

MARUJO, M. P. **Sustentabilidade e responsabilidade socioambiental**: a formação em administração orientada pelas crenças. Rio de Janeiro: PoD Editora, 2011.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARUJO, M. P.; GONZAGA, W. Sustentabilidade e inovação: sinergia necessária para a gestão sustentável na arquidiocese do Rio de Janeiro. **RH Visão Sustentável**, v.2, n.4, p. 281-298, jul./dez. 2020. Disponível em: <https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/rh_visasustentavel/article/view/327>. Acesso em: 16 abr. 2021.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MCGRATH, A. E. **Uma introdução à espiritualidade cristã**. São Paulo: Editora Vida, 2008.

MEGALE, J. B. **A experiência de Deus**. São Paulo: Paulus, 1977.

MEGGINSON, L. C. et al. **Administração**: conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MENDEL, G.; REIS, Z. C.; MILAN, G. S. **Gestão humanizadora**: a integralidade do ser humano em evidência nas organizações a partir da espiritualidade no trabalho. In: XVIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Caxias do Sul, 2018, Caxias do Sul. Caxias do Sul: UCS, 2018.

Disponível em: <<http://ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucspgga/xviiiimos-trappga/papir/viewFile/5969/2035>>. Acesso em: 19 abr. 2021.

MENDES, R. J. C. **Espiritualidade no local de trabalho**: influência nas equipes de trabalho fabril. Coimbra, 2018. 131p. Dissertação. Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra.

MERTON, T. **A igreja e o mundo sem Deus**. Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

METZ, J. B. **Mística de olhos abertos**. São Paulo: Paulus, 2013.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Human resource management**. Nova York: Richard D. Irwin, 1994.

MIRANDA, M. F. **A igreja em transformação**: razões atuais e perspectivas futuras. São Paulo: Paulinas, 2019.

MOLTMANN, J.; BOFF, L. **Há esperança para a criação ameaçada?** Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

MOLTMANN, J. **O Deus crucificado**: a cruz de Cristo como base e crítica da teologia cristã. Santo André/SP: Academia Cristã, 2011.

MONDONI, D. **História e teologia da espiritualidade**. São Paulo: Loyola, 2014.

MONDONI, D. **Teologia da espiritualidade cristã**. São Paulo: Loyola, 2002.

MORAES, A. M. P. **Iniciação ao estudo da administração**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

MUHLEN, H. **Fé cristã renovada**. São Paulo: Loyola, 1980.

MURAD, A.; TAVARES, S. S. **Cuidar da casa comum**: chaves de leitura teológicas e pastorais da Laudato Si'. São Paulo: Paulinas, 2016.

MURAD, A. **Gestão e espiritualidade**: uma porta entreaberta. 5.ed. São Paulo: Paulinas, 2012.

NOUWEN, H. J. M. **Crescer**: os três movimentos da vida espiritual. São Paulo: Paulinas, 2000.

OLIVEIRA, M. A. **Desafios éticos da globalização**. 3.ed. São Paulo: Paulinas, 2008.

ORIOLO, E. **Gestão paroquial para uma igreja em saída**. São Paulo: Paulus, 2018.

PEREIRA, N. B. Cultivar e guardar a criação: estudo exegético de Gn 2,15. **Encontros Teológicos**, v.31, n.3, p. 483-492, set./dez. 2016. Disponível em: <<https://facasc.emnuvens.com.br/ret/article/viewFile/512/498>>. Acesso em: 06 mai. 2021.

PESSINI, L. Bioética, espiritualidade e a arte de cuidar em saúde. **O Mundo da Saúde**, v.34, n.4, p. 457-465, out./dez. 2010. Disponível em: <<https://revistamundodasaude.emnuvens.com.br/mundodasaude/article/view/588>>. Acesso em: 18 abr. 2021.

PESSINI, L.; BARCHIFONTAINE, C. P. **Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade**. São Paulo: Paulinas, 2008.

PFEIFFER, C. F.; VOS, H. F.; REA, J. **Dicionário bíblico Wycliffe**. 4.ed. Rio de Janeiro: CPAD, 2000.

PIERCE, G. F. A. **Espiritualidade no trabalho: 10 maneiras de equilibrar sua vida profissional**. São Paulo: Verus, 2006.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUNTEL, J. T. **Jornalismo no coração da Amazônia**. São Paulo: Paulinas, 2020.

RAMOS, A. **Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

RAMOS, L.; CAMARGO, M.; AMORIM, R. **Fé cristã e cultura contemporânea: cosmovisão cristã, igreja local e transformação integral**. Viçosa, MG: Ultimato, 2009.

RIBEIRO, R. P. **Uma antropologia para além do homem: religião e hominização na obra *Esferas* de Peter Sloterdijk**. São Paulo, 2013, 216p.

Dissertação. Faculdade de Ciências da Religião, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ROBBINS, S. T. **Comportamento organizacional**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROCHA, A. Antropologia como *locus* da espiritualidade: considerações não dualistas sobre a espiritualidade cristã. **Atualidade Teológica**, v.21, n.57, p. 519-540, set./dez. 2017. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/31903/31903.PDFXXvmi=>>>. Acesso em: 09 jan. 2020.

ROCHA, A. S.; OLIVEIRA, D. M.; MARLOW, S. L. (Orgs.). **Espiritualidades contemporâneas**. Vitória-ES: Editora Unida, 2013.

ROCHA, O. S. X. **Gestão humanizadora nas empresas à luz da fé cristã**. Belo Horizonte, 2013. 138p. Dissertação. Curso de Teologia, Faculdade Jesuíta de Filosofia e Teologia.

RODRIGUES, M. C. A. **Saberes e práticas em experiência de construção da sustentabilidade no meio rural nordestino**. Rio Grande do Norte, 2009. 203p. Tese. Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível: <<https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/14205>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

RÖMER, T.; MACCHI, J.; NIHAN, C (Orgs.). **Antigo Testamento: história, escritura e teologia**. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

RONSI, F. Q. **A mística cristã e o diálogo inter-religioso em Thomas Merton e em Raimon Panikkar**: para uma maturidade cristã e uma mística inter-religiosa. Rio de Janeiro, 2014. 343p. Tese. Programa de Pós-graduação em Teologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

ROTILI, L. B. **Alquimia da gestão**: a relação da espiritualidade no trabalho dos gestores com a capacidade inovativa organizacional. Ijuí, 2019. 152p. Dissertação. Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

RUBIO, A. G. **Antropologia teológica**: salvação cristã: salvos de quê e para quê? Rio de Janeiro: Vozes, 2019.

RUBIO, A. G. **Unidade na pluralidade**: o ser humano à luz da fé e da reflexão cristãs. 2.ed. São Paulo: Paulus, 2011.

RUTHES, V. R. M. Integração da espiritualidade nos cuidados em saúde: considerações teórico-epistemológicas. **Perspectiva Teológica**, v.51, n.3, p. 481-502, set./dez. 2019. Disponível em: <<http://faje.edu.br/periodicos/index.php/perspectiva/article/view/4218/4391>>. Acesso em: 08 jan. 2020.

RYRIE, C. C. **Bíblia anotada**: edição expandida. São Paulo: Mundo Cristão, 2007.

SANTOS, I. E. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 6.ed. Niterói: Impetus, 2009.

SCAZZERO, P. **Espiritualidade emocionalmente saudável**: desencadeie uma revolução em sua vida com Cristo. São Paulo: Hagnos, 2013.

SCHNEIDER, T. (Org.). **Manual de dogmática**. 4.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2012. 1 v.

SECONDIN, B. **Espiritualidade em diálogo**: novos cenários da experiência espiritual. São Paulo: Paulinas, 2002.

SEMINÁRIO TEOLÓGICO GORDON-CONWELL. **Bíblia de estudo arqueológica NVI**. São Paulo: Editora Vida, 2013.

SILVA, N.; TOLFO, S. R. **Psicologia organizacional**. 3.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2014.

SOTO, E. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Pioneira, 2002.

SOUZA, J. N. **Imagem humana à semelhança de Deus**: proposta de antropologia teológica. São Paulinas, 2010.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

STOTT, J. **O cristão em uma sociedade não cristã**: como posicionar-se bíblicamente diante dos desafios contemporâneos. Rio de Janeiro: Thomas Nelson, 2019.

SUSIN, L. C. **O tempo e a eternidade**: escatologia da criação. Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

SWAGGART, J. **Bíblia de estudo do expositor**. Rio de Janeiro: Sociedade Bíblica do Brasil, 2011.

TANQUEREY, A. **Compêndio de Teologia Ascética e Mística**. São Paulo: Ecclesiae, 2018.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 9.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2020.

TEIXEIRA, E. F. B.; MÜLLER, M. C.; SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

TEIXEIRA, F.; DIAS, Z. M. **Ecumenismo e diálogo inter-religioso**: a arte do possível. São Paulo: Editora Santuário, 2008.

TEMPESTA, O. J. **A dignidade do trabalhador**. CNBB, Rio de Janeiro, 01 mai. 2020. Disponível em: <<https://www.cnbb.org.br/a-dignidade-do-trabalhador/>>. Acesso em: 30 mai. 2021.

TEMPORELLI, C. M. La kénosis como principio de vida y espiritualidad Cristiana: Kenosis as a principle of Christian life and spirituality. **Atualidade Teológica**, v.21, n.57, p. 570-585, set./dez. 2017. Disponível em: <<https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/31904/31904.PDFXXvmi=>>>. Acesso em: 09 jan. 2020.

TOMAZZONI, E. L.. Turismo e desenvolvimento regional: modelo APL TUR aplicado à região das Hortênsias (Rio Grande do Sul - Brasil). Tese de doutorado. Relações Públicas Propaganda e Turismo. Universidade de São Paulo, 2007.

TYSON, J. R. **Invitation to Christian Spirituality**: an ecumenical anthology. New York: Oxford University Press, 1999.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional:** criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2000.

WILLIAMS, R. **The Wound of Knowledge:** Christian Spirituality from the New Testament to St John of the Cross. London: DLT, 1991.

WOLFF, E. **Espiritualidade do diálogo inter-religioso:** contribuições na perspectiva cristã. São Paulo: Paulinas, 2016.

WOODS, R. **Christian Spirituality:** God's Presence through the Ages. Allen Christian Classics, 1996.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia de pesquisa.** 2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.

ZAVALLONI, R. **Le strutture umane dela vita spirituale.** Brescia: Morcelliana, 1971.

9

Anexos – questionário, tabulação e gráficos

Esta seção foi reservada para apresentação da tabulação dos dados coletados na pesquisa de campo realizada com os trabalhadores. Abaixo, apresentamos o questionário aplicado, as questões tabuladas e os gráficos separados por questão contendo os percentuais em cada alternativa e a quantidade de respondentes em relação à amostra.

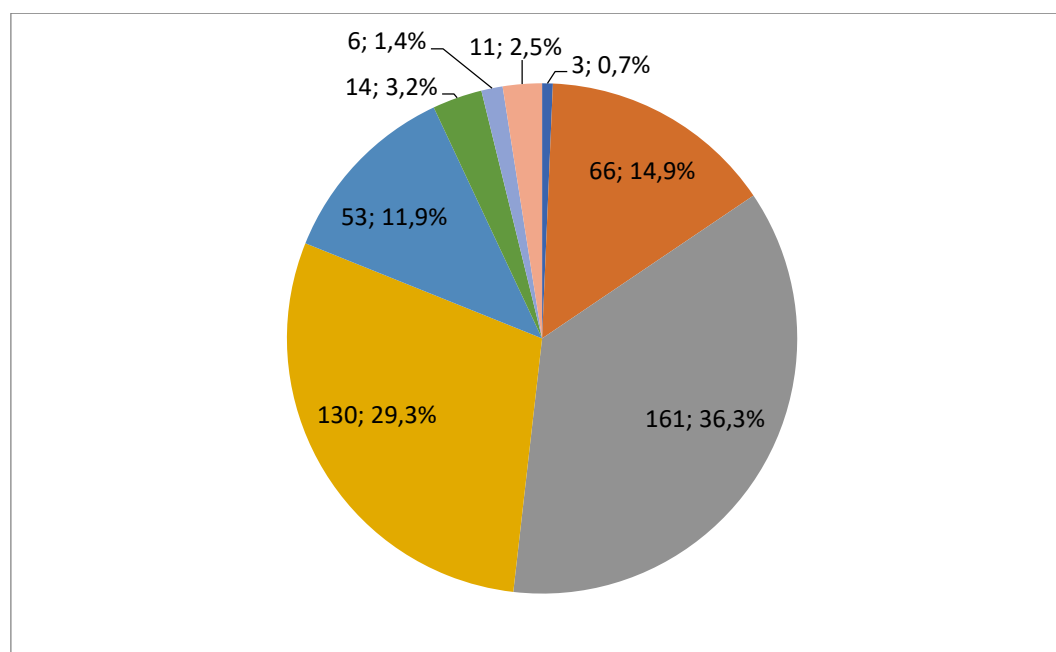
**QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE CAMPO VISANDO
LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES PARA DISSERTAÇÃO DE
MESTRADO**

Olá! Tudo bem? Meu nome é Cristiano de Siqueira Mariella, sou aluno do Programa de Pós-graduação *stricto sensu* da PUC-Rio, estou desenvolvendo um trabalho científico e gostaria muito da sua participação para continuar meus estudos na minha linha de pesquisa. Dirijo-me, muito respeitosamente, com a intenção de solicitar sua colaboração em responder correta e francamente algumas questões, deixando claro que suas respostas serão muito valiosas, pois os dados obtidos nesta pesquisa servirão para cumprir exigências para obtenção do título de Mestre em Teologia. É compromisso assumido que as informações prestadas neste questionário serão tratadas como estritamente confidenciais e serão apresentadas de forma agregada, sem destaque individual, garantindo o anonimato (uma vez que o nome do respondente não é solicitado), e que as mesmas serão utilizadas para a produção de um estudo visando responder a seguinte questão: como integrar a práxis de espiritualidade com atividades laborais com intento de promoção de qualidade de vida no trabalho, melhoria do clima organizacional e posterior maximização de resultados individuais? Para elucidar um pouco mais o tema desta pesquisa e ajudar na compreensão das questões, considera-se "prática de espiritualidade" ações religiosas ou não que elevam o ser humano, tais como:

cultos, orações, meditações, conexões com o Sagrado, cuidado com a natureza, relacionamento de amor com os próximos, proteger os animais, assistir os necessitados, prática da verdade e da amizade, celebrar a vida, regar uma planta, brincar com uma criança, cuidar dos idosos e portadores de necessidades especiais, dentre muitas outras ações capazes de promover o bem-estar humano. Muitíssimo obrigado pela participação!

BLOCO 1 – PERFIL DO ENTREVISTADO

1.1 Qual é a sua escolarização?		
Alternativas	Respondentes	Percentuais
Ensino fundamental	3	0,7%
Ensino médio	66	14,9%
Ensino superior	161	36,3%
Pós-graduação (<i>lato sensu</i>)	130	29,3%
Mestrado	53	11,9%
Doutorado	14	3,2%
Pós-doutorado	6	1,4%
Sem escolarização ou ensino fundamental incompleto	11	2,5%
Totais	444	100%
Estimativas de erro em 4,75% $1/(0,0475)^2 = 1/0,00225625 = 443,21$ respondentes		

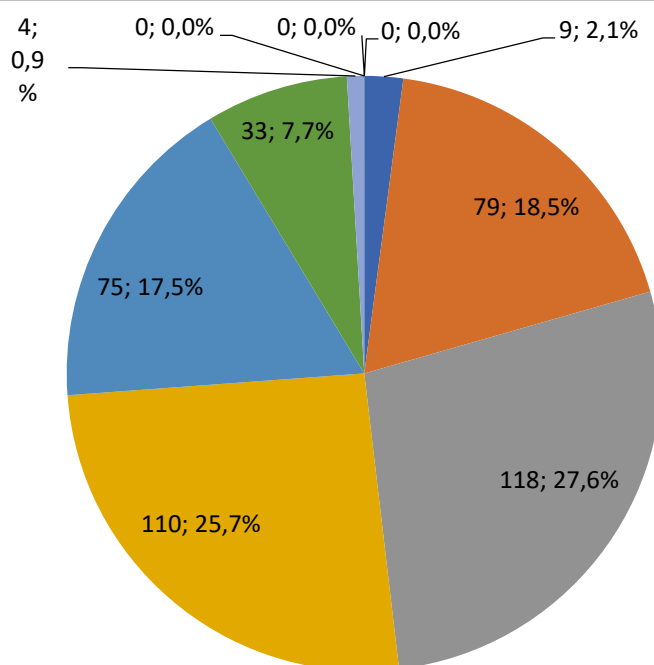


1.2 Qual é a sua faixa de idade?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
14 a 20 anos	9	2,1%
21 a 30 anos	79	18,5%
31 a 40 anos	118	27,6%
41 a 50 anos	110	25,7%
51 a 60 anos	75	17,5%
61 a 70 anos	33	7,7%
71 a 80 anos	4	0,9%
81 a 90 anos	0	0,0%
91 a 100 anos	0	0,0%
101 a 110 anos	0	0,0%
Totais	428	100%

Estimativas de erro em 4,83%

$$1/(0,0483)^2 = 1/0,00233289 = 428,65 \text{ respondentes}$$

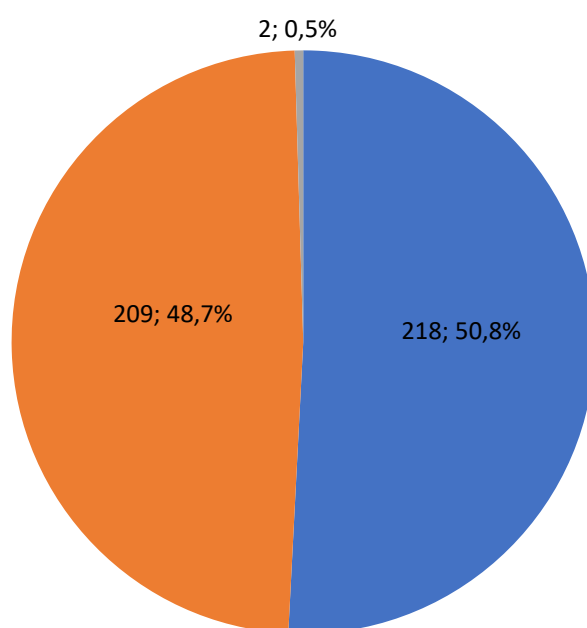


1.3 Qual é o seu sexo?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Masculino	218	50,8%
Feminino	209	48,7%
Prefiro não dizer	2	0,5%
Totais	429	100%

Estimativas de erro em 4,83%

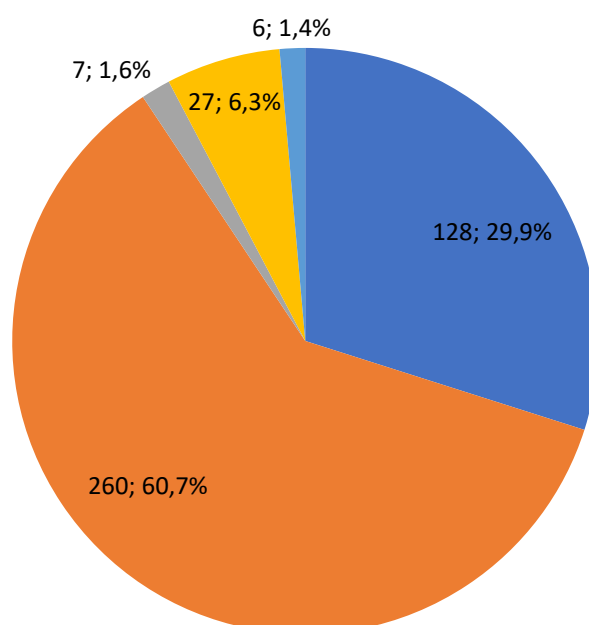
$$1/(0,0483)^2 = 1/0,00233289 = 428,65 \text{ respondentes}$$



1.4 Qual é o seu estado civil?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Solteiro	128	29,9%
Casado	260	60,7%
Separado (judicial ou extrajudicialmente)	7	1,6%
Divorciado	27	6,3%
Viúvo	6	1,4%
Totais	428	100%

Estimativas de erro em 4,83%
 $1/(0,0483)^2 = 1/0,00233289 = 428,65$ respondentes

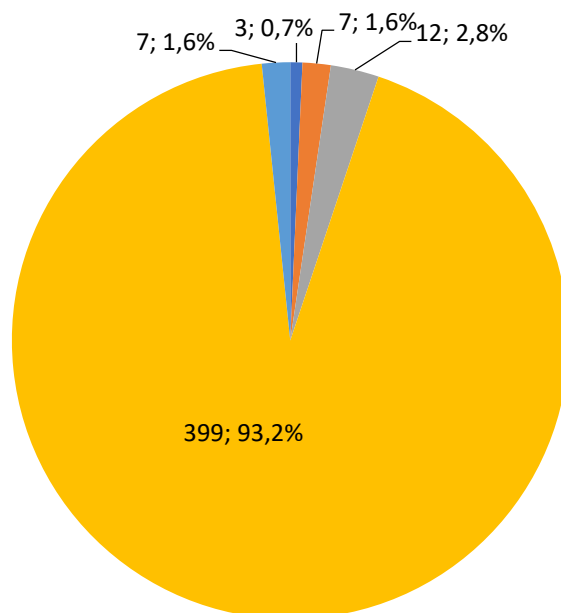


1.5 Em qual região do país você reside?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Norte	3	0,7%
Nordeste	7	1,6%
Centro-Oeste	12	2,8%
Sudeste	399	93,2%
Sul	7	1,6%
Totais	428	100%

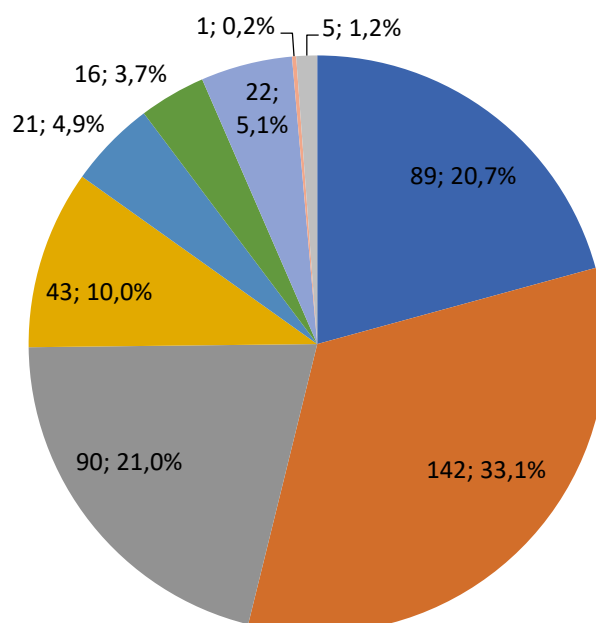
Estimativas de erro em 4,83%

$$1/(0,0483)^2 = 1/0,00233289 = 428,65 \text{ respondentes}$$



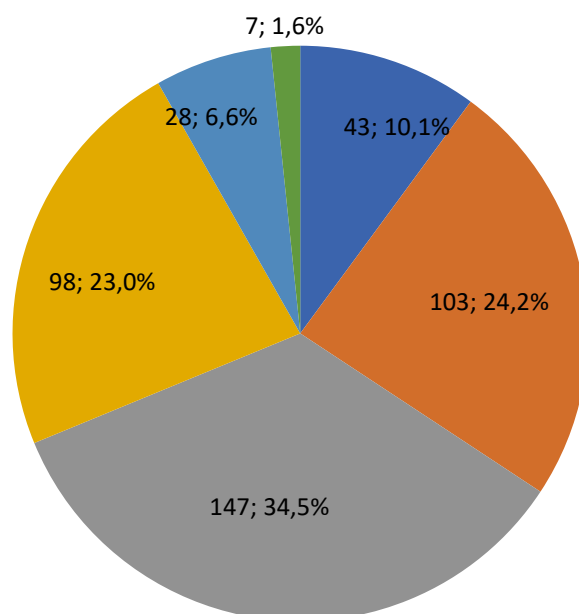
1.6 Qual é a sua faixa de renda familiar?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
R\$ 1.100,00 a R\$ 3.000,00	89	20,7%
R\$ 3.001,00 a R\$ 6.000,00	142	33,1%
R\$ 6.001,00 a R\$ 9.000,00	90	21,0%
R\$ 9.001,00 a R\$ 12.000,00	43	10,0%
R\$ 12.001,00 a R\$ 15.000,00	21	4,9%
R\$ 15.001,00 a R\$ 18.000,00	16	3,7%
R\$ 18.001,00 a R\$ 30.000,00	22	5,1%
Mais de R\$ 30.0000,00	1	0,2%
Não tenho renda familiar no momento	5	1,2%
Totais	429	100%
Estimativas de erro em 4,83% $1/(0,0483)^2 = 1/0,00233289 = 428,65$ respondentes		



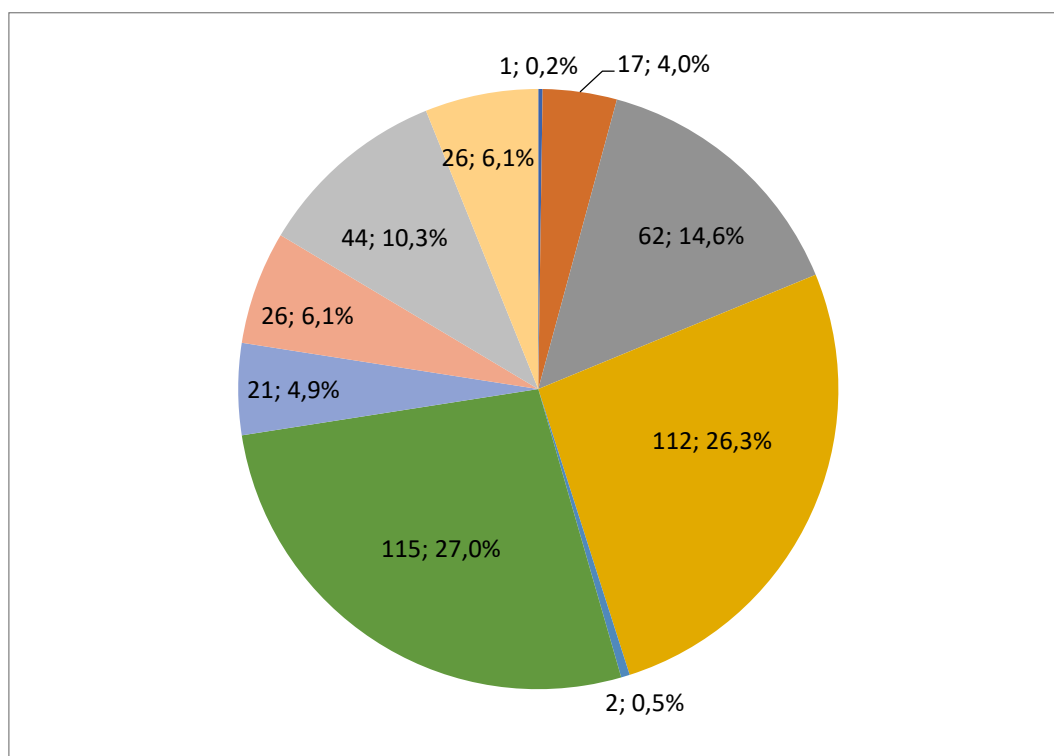
1.7 Incluindo você, quantas pessoas residem no seu ambiente familiar?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
1	43	10,1%
2	103	24,2%
3	147	34,5%
4	98	23,0%
5	28	6,6%
6 ou mais	7	1,6%
Totais	426	100%
<p>Estimativas de erro em 4,84% $1/(0,0484)^2 = 1/0,00234256 = 426,88$ respondentes</p>		



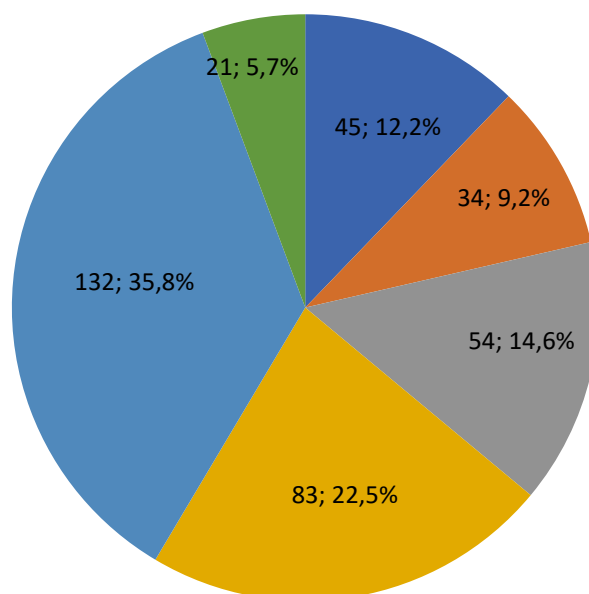
BLOCO 2 – INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA E O AMBIENTE DE TRABALHO

2.1 Em qual setor você atua profissionalmente?		
Alternativas	Respondentes	Percentuais
Pecuária, agrícola ou agropecuária	1	0,2%
Industrial	17	4,0%
Comercial	62	14,6%
Prestação de serviços	112	26,3%
ONG	2	0,5%
Instituição pública	115	27,0%
Instituição religiosa	21	4,9%
Autônomo	26	6,1%
Profissional liberal (advogado, contador, médico, psicólogo, etc.)	44	10,3%
Não sei informar	26	6,1%
Totais	426	100%
Estimativas de erro em 4,84% $1/(0,0484)^2 = 1/0,00234256 = 426,88$ respondentes		



2.2 Qual é o porte da empresa onde você trabalha?

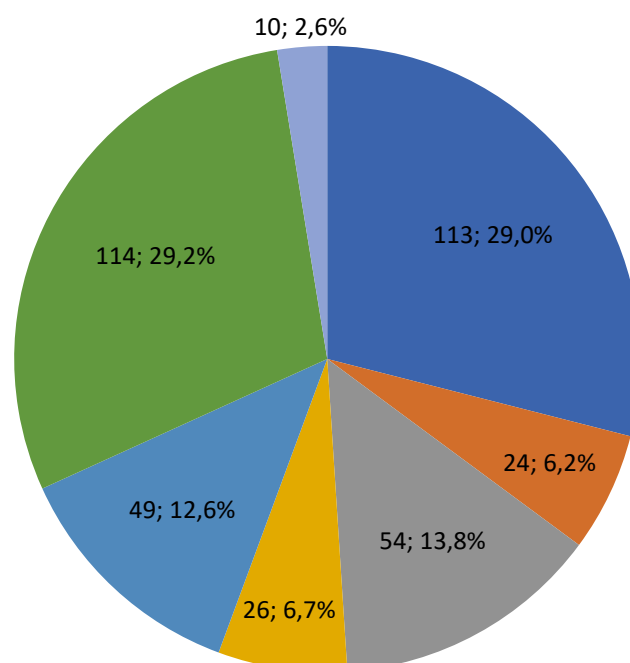
Alternativas	Respondentes	Percentuais
Microempreendedor Individual – MEI (faturamento anual de até R\$ 81 mil)	45	12,2%
Microempresa (faturamento anual menor ou igual R\$ 360 mil)	34	9,2%
Pequeno Porte (faturamento anual maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões)	54	14,6%
Médio Porte (faturamento anual maior que R\$ 4,8 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões)	83	22,5%
Grande Porte (faturamento anual maior que R\$ 300 milhões)	132	35,8%
Não sei informar	21	5,7%
Totais	369	100%
Estimativas de erro em 5,2% $1/(0,0520)^2 = 1/0,002704 = 369,82$ respondentes		



2.3 Considerando as faixas abaixo, em média, quantos colaboradores a empresa onde você trabalha possui?

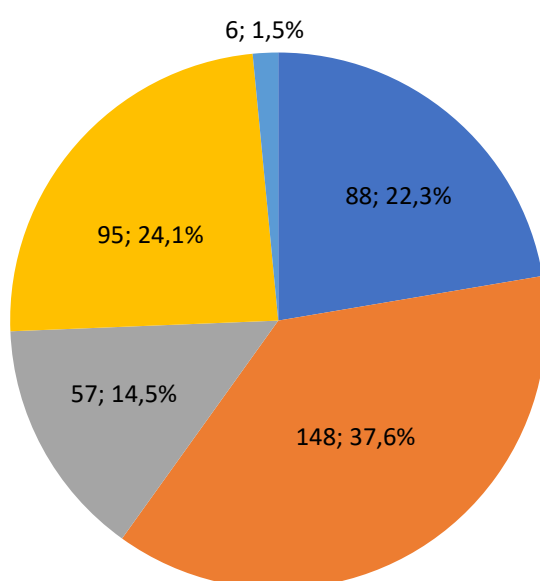
Alternativas	Respondentes	Percentuais
1 a 50	113	29,0%
51 a 100	24	6,2%
101 a 500	54	13,8%
501 a 1.000	26	6,7%
1.001 a 5.000	49	12,6%
5.001 ou mais	114	29,2%
Não sei informar	10	2,6%
Totais	390	100%

Estimativas de erro em 5,06%
 $1/(0,0506)^2 = 1/0,00256036 = 390,57$ respondentes



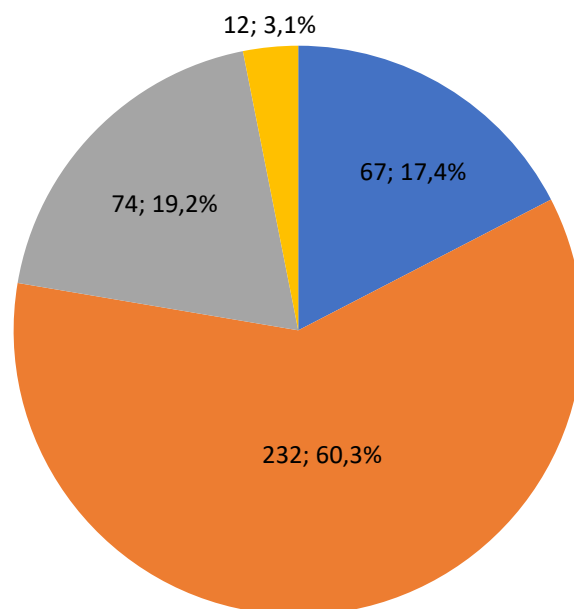
2.4 Em termos gerais, qual é o estilo de liderança preponderante na empresa onde você trabalha?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Liderança Autocrática (o líder determina as tarefas e as formas de execução, reforçando o ditado “manda quem pode e obedece quem tem juízo”)	88	22,3%
Liderança Democrática (os liderados podem fazer sugestões sobre a execução das tarefas, mas a decisão final ainda é do líder)	148	37,6%
Liderança Permissiva (os liderados escolhem como devem realizar as tarefas, contando que ao final do período estabelecido as metas tenham sido alcançadas)	57	14,5%
Liderança Situacional (o líder utiliza os três estilos de liderança – autocrático, democrático e permissivo –, sendo a situação/cenário que determina qual estilo deve ser adotado)	95	24,1%
Não sei informar	6	1,5%
Totais	394	100%
<p>Estimativas de erro em 5,04% $1/(0,0504)^2 = 1/0,00254016 = 393,67$ respondentes</p>		



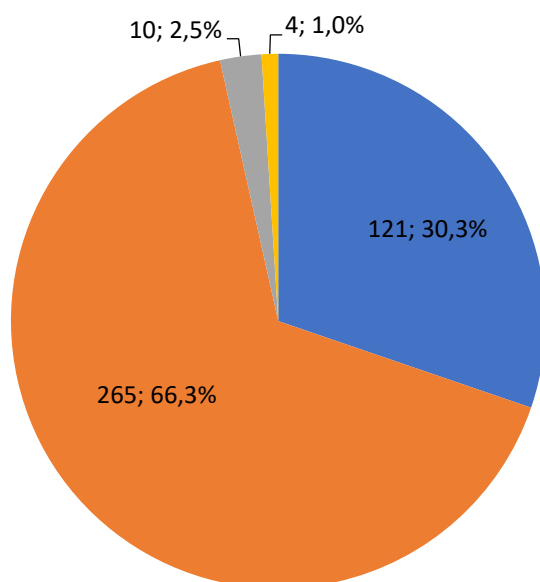
2.5 Qual é modelo de gestão adotado na empresa onde você trabalha?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Empresa familiar tradicional (todos os dirigentes são familiares)	67	17,4%
Empresa profissional (os dirigentes não são familiares)	232	60,3%
Empresa híbrida (os dirigentes são familiares, mas podem contratar não familiares para ocuparem cargos de liderança)	74	19,2%
Não sei informar	12	3,1%
Totais	385	100%
Estimativas de erro em 5,09% $1/(0,0509)^2 = 1/0,00259081 = 385,97$ respondentes		



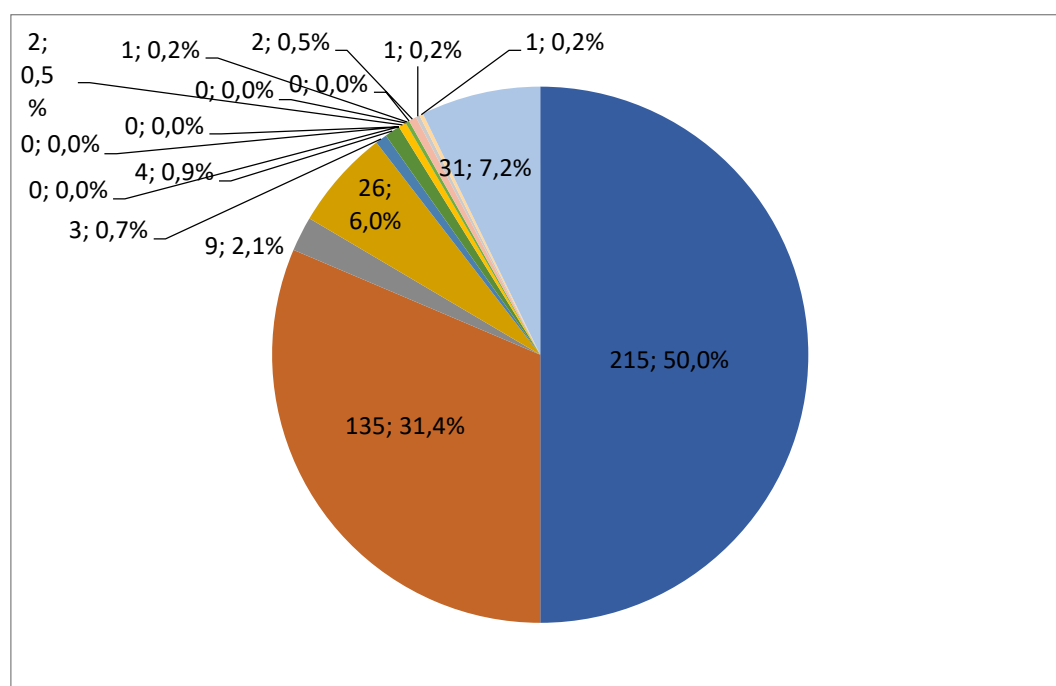
2.6 Qual é o grau de propriedade da empresa onde você trabalha?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Instituição pública	121	30,3%
Empresa privada	265	66,3%
Empresa de economia mista (parte pública e parte privada)	10	2,5%
Não sei informar	4	1,0%
Totais	400	100%
Estimativas de erro em 5% $1/(0,05)^2 = 1/0,0025 = 400$ respondentes		



BLOCO 3 – TIPOS E FREQUÊNCIA DA PRÁTICA DE ESPIRITUALIDADE

3.1 A sua prática de espiritualidade está relacionada com qual religião?		
Alternativas	Respondentes	Percentuais
Protestantismo (evangélicos)	215	50,0%
Catolicismo	135	31,4%
Religiões de Matriz Africanas (umbanda, candomblé, etc)	9	2,1%
Espiritismo (Kardecismo)	26	6,0%
Judaísmo	3	0,7%
Budismo	4	0,9%
Anglicanismo	0	0,0%
Mormonismo	0	0,0%
Igreja Ortodoxa	0	0,0%
Agnosticismo	2	0,5%
Islamismo	0	0,0%
Xintoísmo	1	0,2%
Hinduísmo	0	0,0%
Testemunha de Jeová	2	0,5%
Neopaganismo	1	0,2%
Santo Daime e religiões ameríndias	1	0,2%
Sem religião	31	7,2%
Totais	430	100%
Estimativas de erro em 4,82% $1/(0,0482)^2 = 1/0,00232324 = 430,43$ respondentes		

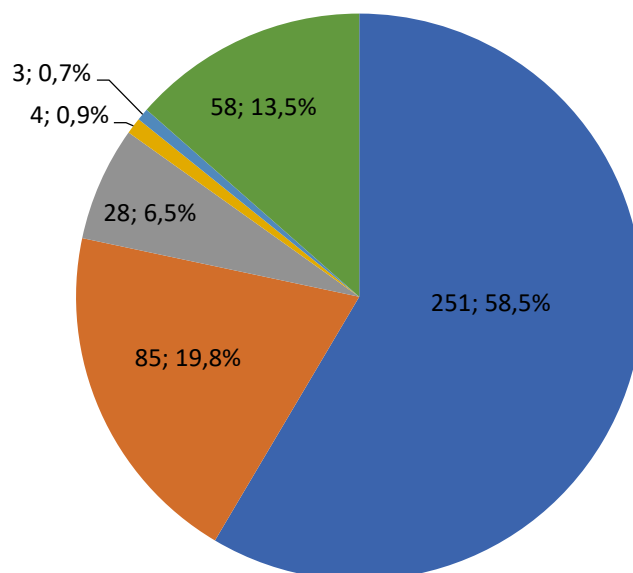


3.2 Com que frequência você pratica sua espiritualidade (religiosa ou não) fora do ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Diariamente	251	58,5%
Semanalmente	85	19,8%
Mensalmente	28	6,5%
Semestralmente	4	0,9%
Anualmente	3	0,7%
Não pratico	58	13,5%
Totais	429	100%

Estimativas de erro em 4,82%

$$1/(0,0482)^2 = 1/0,00232324 = 430,43 \text{ respondentes}$$

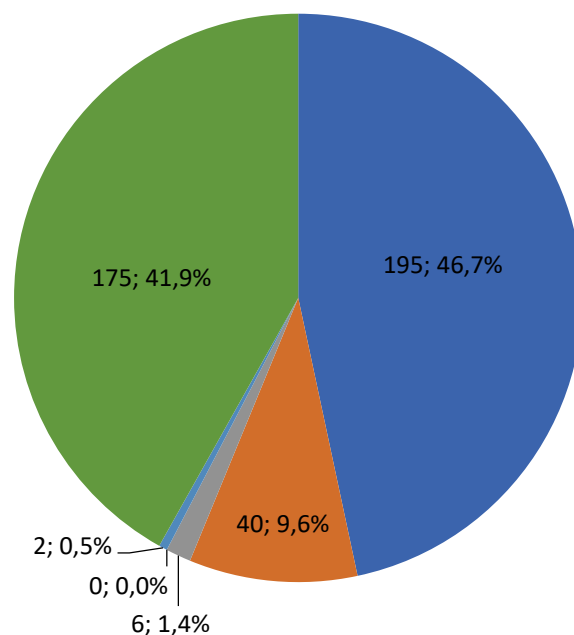


3.3 Com que frequência você pratica sua espiritualidade no seu ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Diariamente	195	46,7%
Semanalmente	40	9,6%
Mensalmente	6	1,4%
Semestralmente	0	0,0%
Anualmente	2	0,5%
Não pratico	175	41,9%
Totais	418	100%

Estimativas de erro em 4,89%

$$1/(0,0489)^2 = 1/0,00239121 = 418,19 \text{ respondentes}$$



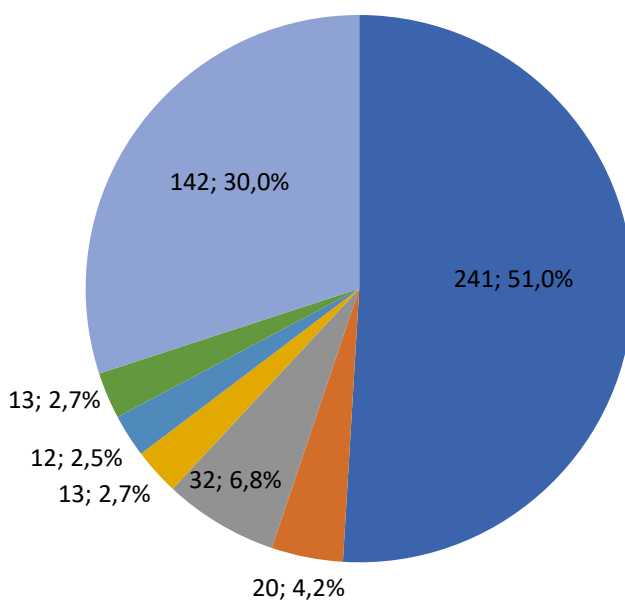
3.4 Qual é o formato da sua prática de espiritualidade no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Prática individual	241	57,2%
Prática coletiva com a chefia	20	4,8%
Prática coletiva com pares	32	7,6%
Prática coletiva com chefes e pares	13	3,1%
Minha empresa não autoriza	12	2,9%
Nunca me importei com isso	13	3,1%
Não pratico	142	33,7%
Totais	473	112%

Observação: tendo a oportunidade de marcar mais de uma alternativa, o total de respondentes foi para 473, quando na verdade 421 pessoas responderam essa questão. Com isso, o percentual total passou de 100%.

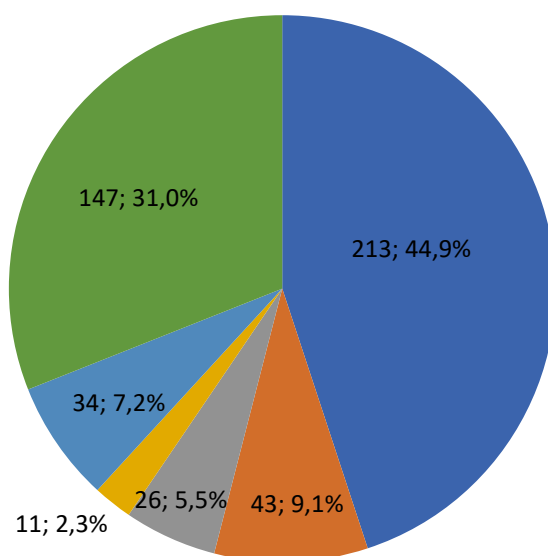
Estimativas de erro em 4,87%

$$1/(0,0487)^2 = 1/0,00237169 = 421,64 \text{ respondentes}$$



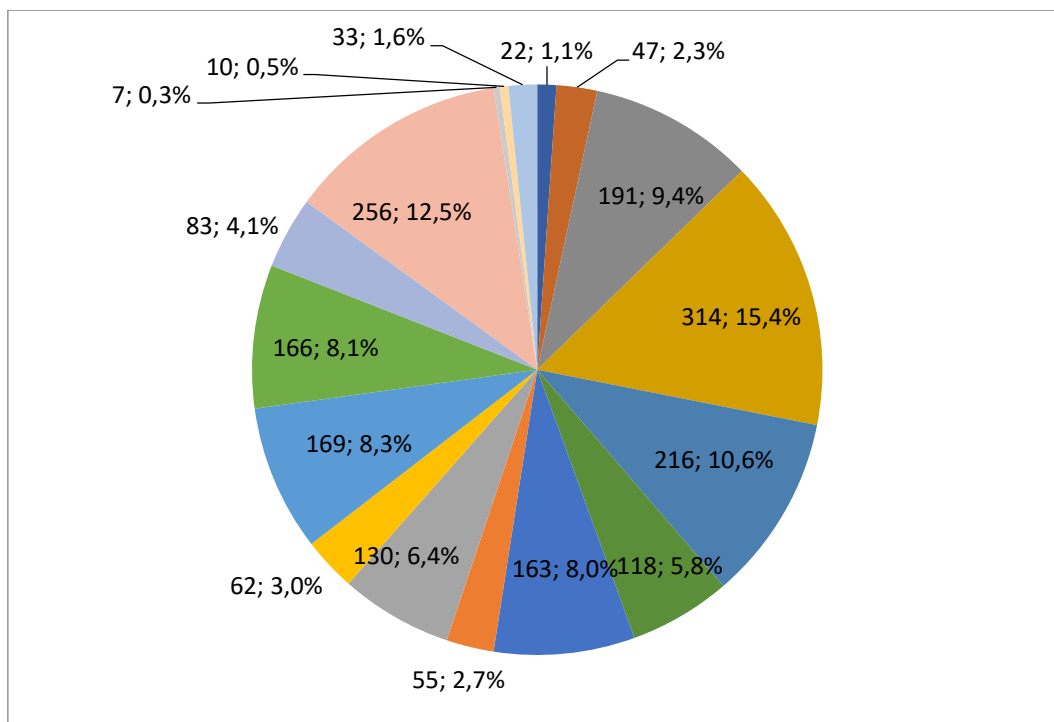
3.5 Quais práticas de espiritualidade você realiza no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Orações, meditações ou preces individuais	213	51,1%
Orações, meditações ou preces em coletivo	43	10,3%
Reuniões com pessoas que praticam a mesma religião	26	6,2%
Reuniões com pessoas que praticam religiões diferentes	11	2,6%
Não realizo práticas de espiritualidade no trabalho, mas gostaria de realizar	34	8,2%
Não realizo práticas de espiritualidade no trabalho	147	35,3%
Totais	474	114%
Observação: tendo a oportunidade de marcar mais de uma alternativa, o total de respondentes foi para 474, quando na verdade 417 pessoas responderam essa questão. Com isso, o percentual total foi para 114%.		
<p align="center">Estimativas de erro em 4,89% $1/(0,0489)^2 = 1/0,00239121 = 418,19$ respondentes</p>		



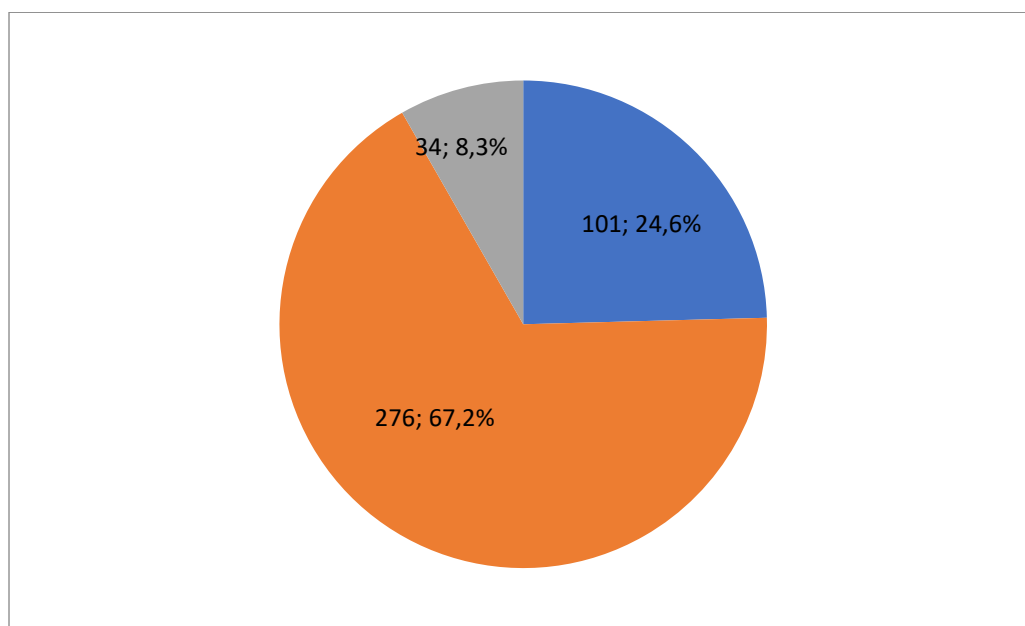
3.6 Considerando que praticar espiritualidade não é, necessariamente, um exercício religioso, quais ações você realiza no seu ambiente de trabalho? (marque mais de uma alternativa se necessário)

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Praticar meditação, yoga, etc	22	5,3%
Fortalecimento da relação com a natureza (exemplo: regar uma planta)	47	11,2%
Realizar o exercício da gratidão e a gentileza com os pares	191	45,7%
Falar a verdade e praticar a honestidade	314	75,1%
Cercar-se de boas intenções e pensamentos	216	51,7%
Abertura para mudanças na vida	118	28,2%
Economizar energia, água, material reciclável, etc	163	39,0%
Realizar coleta seletiva e recolher material para reciclagem	55	13,2%
Fazer caridade e praticar o amor para com o próximo (exemplo: entrega de alimentos, ajudar o semelhante, etc)	130	31,1%
Participar de eventos que celebram a vida	62	14,8%
Cuidados com a saúde física (exemplos: beber bastante água, boa alimentação, etc)	169	40,4%
Cuidados com a saúde mental (evitar estresse, ansiedade, ter autocontrole emocional, evitar conflitos interpessoais, etc)	166	39,7%
Praticar exercícios físicos (exemplo: ginástica laboral, alongamentos, etc)	83	19,9%
Buscar melhorar e aprender sempre	256	61,2%
Brincar com crianças	7	1,7%
Cuidar dos idosos e portadores de necessidades especiais	10	2,4%
Nenhuma das alternativas	33	7,9%
Totais	2042	489%
Observação: tendo a oportunidade de marcar mais de uma alternativa, o total de respondentes foi para 2.042, quando na verdade 418 pessoas responderam essa questão. Com isso, o percentual total foi para 489%.		
<p align="center">Estimativas de erro em 4,89% $1/(0,0489)^2 = 1/0,00239121 = 418,19$ respondentes</p>		



3.7 A empresa ou instituição onde você trabalha promove atividades de espiritualidade entre os colaboradores?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Sim	101	24,6%
Não	276	67,2%
Não sei responder	34	8,3%
Totais	411	100%
Estimativas de erro em 4,93% $1/(0,0493)^2 = 1/0,00243049 = 411,43$ respondentes		

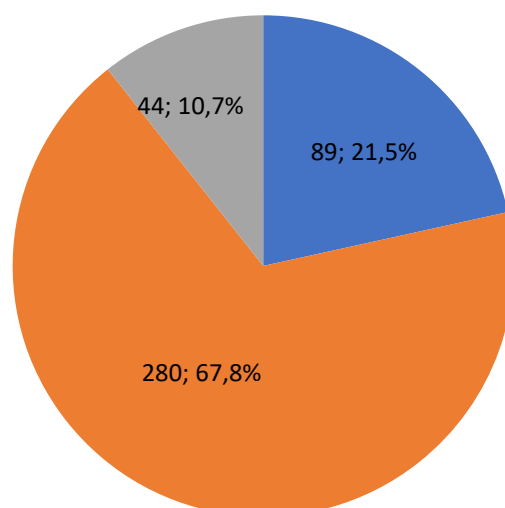


3.8 Sua chefia imediata estimula a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Sim	89	21,5%
Não	280	67,8%
Não sei responder	44	10,7%
Totais	413	100%

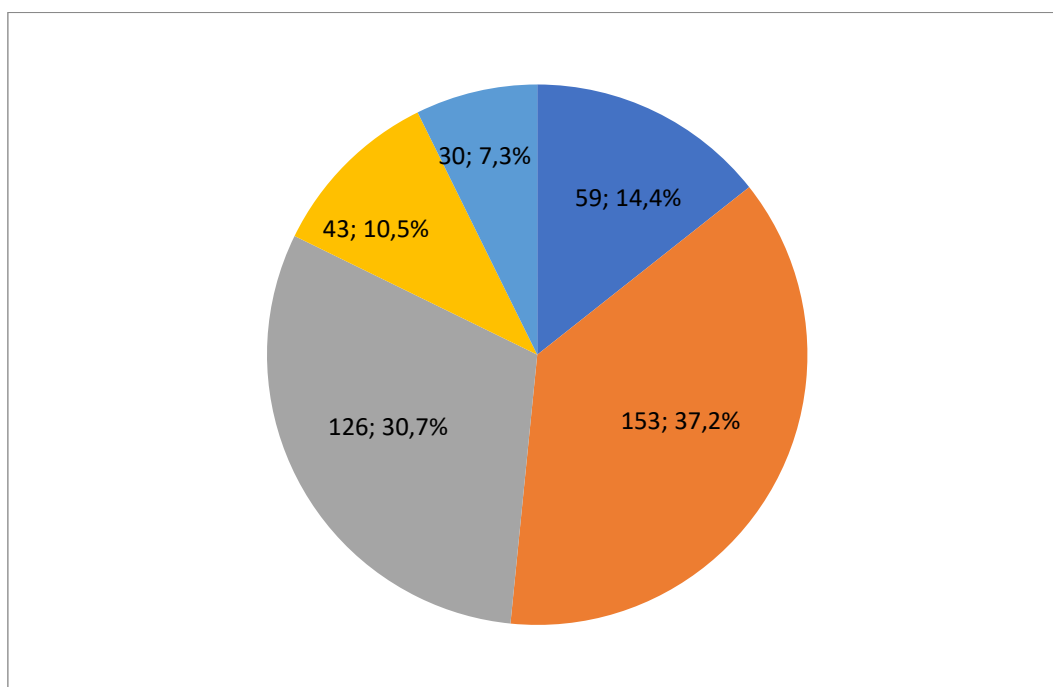
Estimativas de erro em 4,92%

$$1/(0,0492)^2 = 1/0,00242064 = 413,11 \text{ respondentes}$$



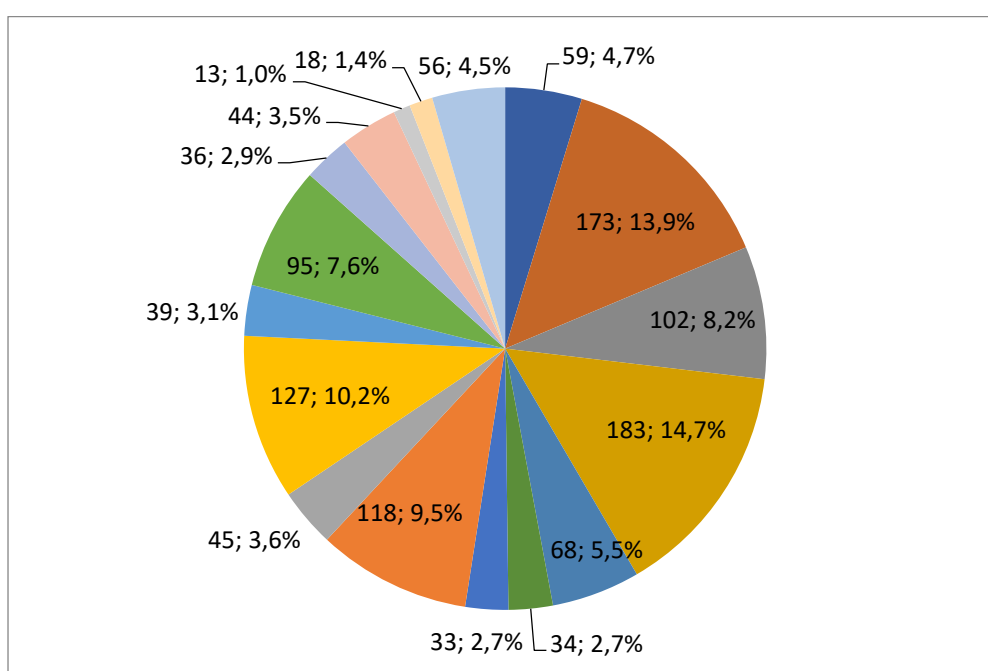
BLOCO 4 – NÍVEIS DE ESTRESSE NO AMBIENTE DE TRABALHO

4.1 Em relação aos níveis de estresse no seu ambiente de trabalho, como você se sente?		
Alternativas	Respondentes	Percentuais
Nada estressado	59	14,4%
Pouco estressado	153	37,2%
Estressado	126	30,7%
Muito estressado	43	10,5%
Extremamente estressado	30	7,3%
Totais	411	100%
<p>Estimativas de erro em 4,93% $1/(0,0493)^2 = 1/0,00243049 = 411,43$ respondentes</p>		



**4.2 Quais são os principais agentes estressores no seu ambiente de trabalho?
(marque mais de uma alternativa se necessário)**

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Metas muito agressivas	59	14,5%
Desvalorização profissional	173	42,6%
Conflitos entre os colaboradores	102	25,1%
Sobrecarga de trabalho	183	45,1%
Liderança autocrática (falta de humanidade)	68	16,7%
Poluição ambiental, sonora e ambiente insalubre	34	8,4%
Ambiente fechado (espaço físico inadequado)	33	8,1%
Política salarial injusta	118	29,1%
Redução de custos (possibilidade de desemprego)	45	11,1%
Falta de estímulo e reconhecimento profissional	127	31,3%
Falta de educação continuada	39	9,6%
Falta de promoções e plano de carreira	95	23,4%
Dificuldades para aceitar mudanças	36	8,9%
Competitividade negativa	44	10,8%
Desrespeito e intolerância religiosa	13	3,2%
Falta de oportunidade para praticar espiritualidade	18	4,4%
Não possui agentes estressores no ambiente de trabalho	56	13,8%
Totais	1243	306%
Observação: tendo a oportunidade de marcar mais de uma alternativa, o total de respondentes foi para 1.243, quando na verdade 406 pessoas responderam essa questão. Com isso, o percentual total foi para 306%.		
Estimativas de erro em 4,96% $(1/(0,0496)^2 = 1/0,00246016 = 406,47 \text{ respondentes})$		

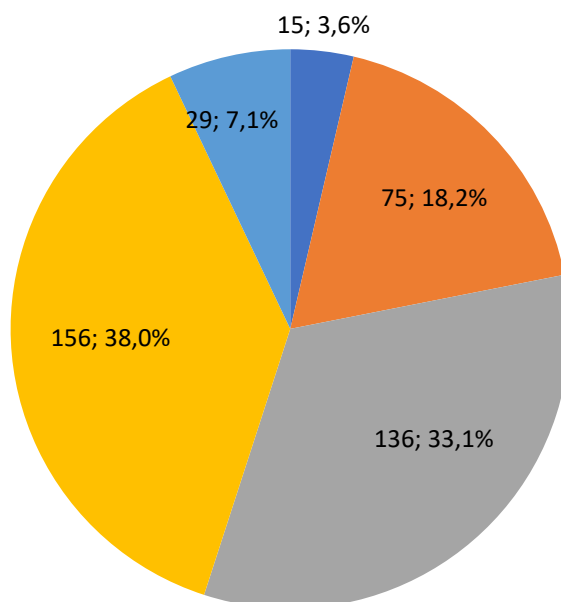


BLOCO 5 – AGRADABILIDADE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO

5.1 Em relação ao nível de qualidade de vida no seu ambiente de trabalho, como você se sente?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Completamente insatisfeito	15	3,6%
Insatisfeito	75	18,2%
Mais ou menos satisfeito	136	33,1%
Satisfeito	156	38,0%
Completamente satisfeito	29	7,1%
Totais	411	100%

Estimativas de erro em 4,93%
 $1/(0,0493)^2 = 1/0,00243049 = 411,43$ respondentes

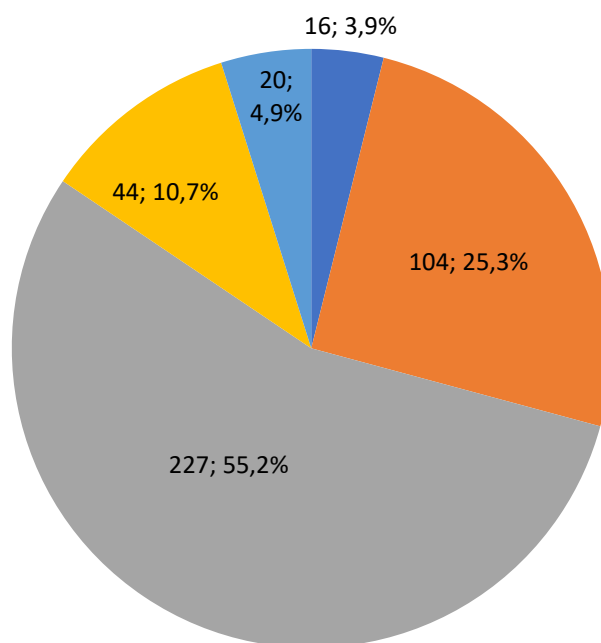


5.2 Como é o clima organizacional no seu ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Desagradável	16	3,9%
Pouco agradável	104	25,3%
Agradável	227	55,2%
Muito agradável	44	10,7%
Extremamente agradável	20	4,9%
Totais	411	100%

Estimativas de erro em 4,93%

$$1/(0,0493)^2 = 1/0,00243049 = 411,43 \text{ respondentes}$$

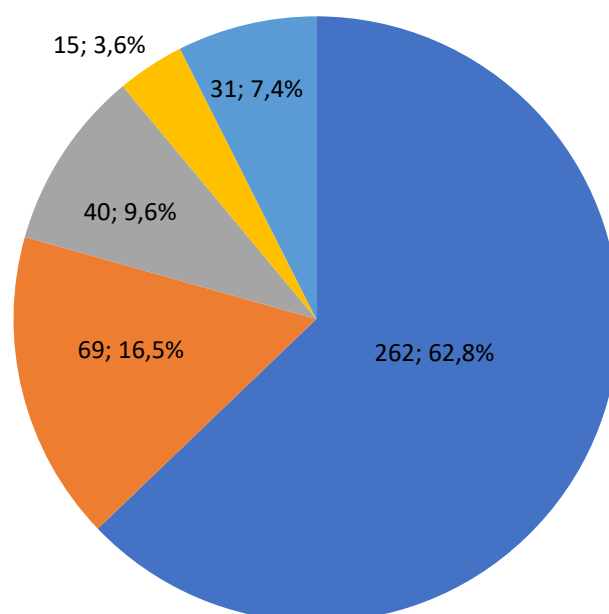


BLOCO 6 – BENEFÍCIOS NA INTEGRAÇÃO ENTRE PRÁTICA DE ESPIRITUALIDADE E ATIVIDADES LABORAIS

6.1 Você acredita que a prática de espiritualidade no ambiente de trabalho, de forma individual e/ou coletiva, contribui para a melhoria do clima organizacional e promoção de qualidade de vida?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Certamente contribui	262	62,8%
Provavelmente contribui	69	16,5%
Contribui parcialmente	40	9,6%
Não contribui	15	3,6%
Não sei responder	31	7,4%
Totais	417	100%

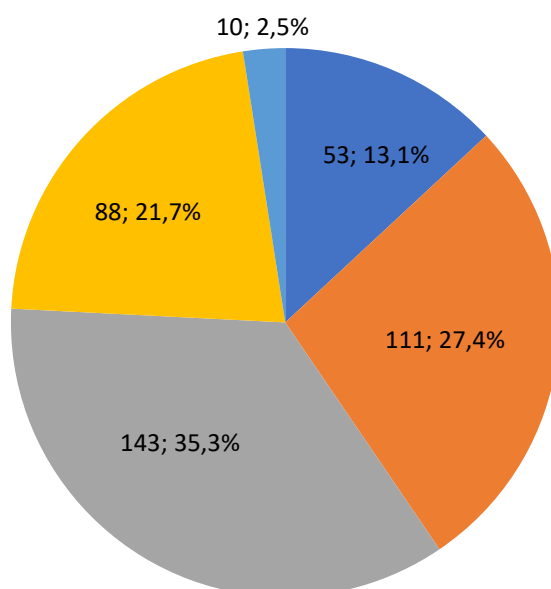
Estimativas de erro em 4,89%
 $1/(0,0489)^2 = 1/0,00239121 = 418,19$ respondentes



6.2 Em termos gerais, como é a interação e o diálogo entre as pessoas que praticam espiritualidades diferentes no seu ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Não há diálogo	53	13,1%
Há pouco diálogo	111	27,4%
Há diálogo moderado	143	35,3%
Há muito diálogo	88	21,7%
Há diálogo intenso	10	2,5%
Totais	405	100%

Estimativas de erro em 4,96%
 $1/(0,0496)^2 = 1/0,00246016 = 406,47$ respondentes

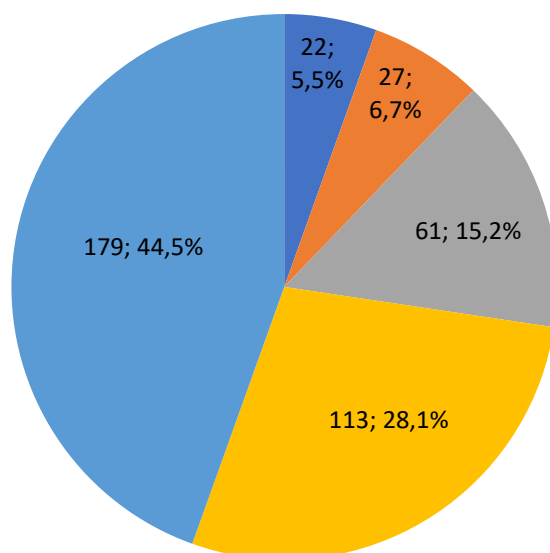


6.3 Com qual frequência os colaboradores do seu ambiente de trabalho que praticam espiritualidades diferentes mantêm o respeito e a tolerância entre eles?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Nunca	22	5,5%
Raramente	27	6,7%
Às vezes	61	15,2%
Muitas vezes	113	28,1%
Sempre	179	44,5%
Totais	402	100%

Estimativas de erro em 4,98%

$$1/(0,0498)^2 = 1/0,00248004 = 403,21 \text{ respondentes}$$

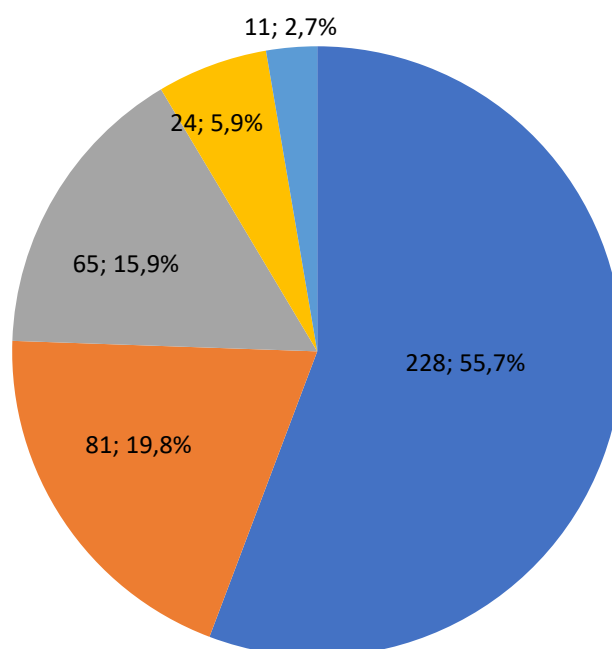


6.4 Com que frequência eventos ecumênicos (aqueles entre cristãos que professam a fé em Jesus, na Trindade e na Bíblia Sagrada) acontecem no seu ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Nunca	228	55,7%
Raramente	81	19,8%
Às vezes	65	15,9%
Muitas vezes	24	5,9%
Sempre	11	2,7%
Totais	409	100%

Estimativas de erro em 4,94%

$$1/(0,0494)^2 = 1/0,00244036 = 409,77 \text{ respondentes}$$

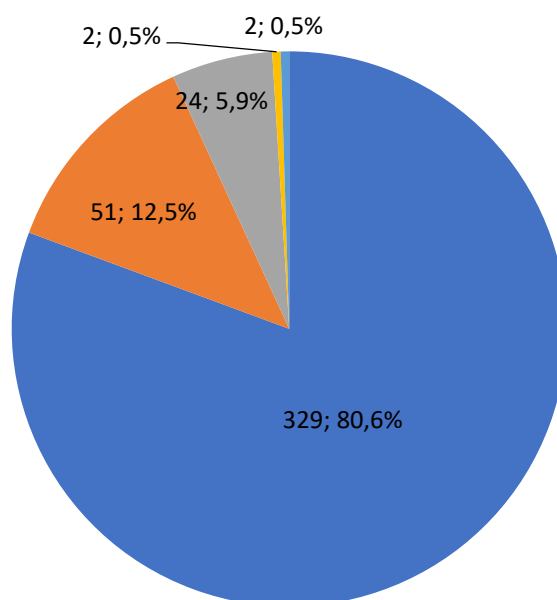


6.5 Com que frequência eventos inter-religiosos (aqueles que acontecem entre diferentes religiões, tais como: Budismo, Islamismo, Judaísmo, Cristianismo, dentre outros) acontecem no seu ambiente de trabalho?

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Nunca	329	80,6%
Raramente	51	12,5%
Às vezes	24	5,9%
Muitas vezes	2	0,5%
Sempre	2	0,5%
Totais	408	100%

Estimativas de erro em 4,94%

$$1/(0,0494)^2 = 1/0,00244036 = 409,77 \text{ respondentes}$$

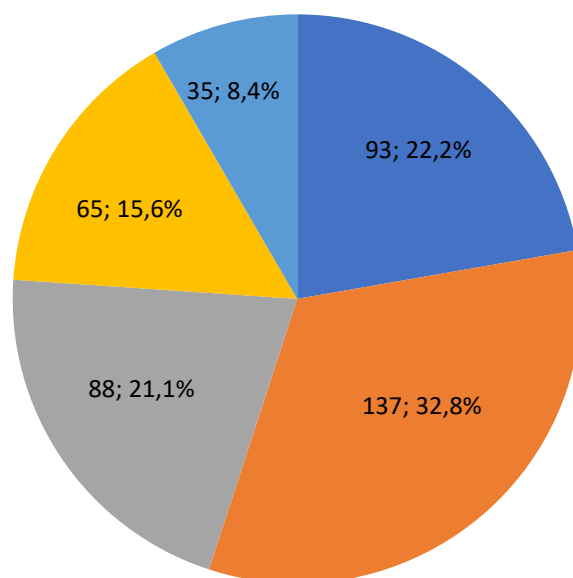


BLOCO 7 – ESPIRITUALIDADE NO CENÁRIO PANDÊMICO

7.1 Fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19, pode-se dizer que sua prática de espiritualidade fora do ambiente de trabalho:

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Reduziu	93	22,2%
Não sofreu alterações	137	32,8%
Intensificou um pouco	88	21,1%
Intensificou muito	65	15,6%
Intensificou exponencialmente	35	8,4%
Totais	418	100%

Estimativas de erro em 4,89%
 $1/(0,0489)^2 = 1/0,00239121 = 418,19$ respondentes



7.2 Fazendo uma comparação entre o cenário anterior e o cenário atual marcado pela pandemia do Covid-19, pode-se dizer que sua prática de espiritualidade no ambiente de trabalho:

Alternativas	Respondentes	Percentuais
Reduziu	66	18,2%
Não sofreu alterações	197	54,4%
Intensificou um pouco	58	16,0%
Intensificou muito	28	7,7%
Intensificou exponencialmente	13	2,9%
Totais	362	99%

Estimativas de erro em 5,25%
 $1/(0,0525)^2 = 1/0,00275625 = 362,81$ respondentes

