PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião

Jonathan Félix de Souza

ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES:
análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí

Belo Horizonte
2024

Jonathan Felix de Souza

ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES:
análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Ciências da Religião.

Orientador: Prof. Dr. Flávio Augusto Senra Ribeiro.

Área de Concentração: Religião e Cultura

Belo Horizonte
2024

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

Souza, Jonathan Félix de
S729e Espiritualidade nas organizações: análise a partir da epistemologia axiológica de Marià Corbí / Jonathan Félix de Souza. Belo Horizonte, 2024.
256 f. : il.

Orientador: Flávio Augusto Senra Ribeiro
Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião

1. Corbí, Marià, 1932- . 2. Espiritualidade. 3. Religião e cultura - Brasil 4. Organização. 5. Comportamento organizacional - Brasil. 6. Fé e razão. 7. Valores. 8. Executivos - Entrevistas. 9. Epistemologia. I. Ribeiro, Flávio Augusto Senra. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 165

Ficha catalográfica elaborada por Daniela Luzia da Silva Gomes - CRB 6/2505

Jonathan Felix de Souza

ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES:

análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Ciências da Religião.

_____

Prof. Dr. Flávio Augusto Senra Ribeiro – PUC Minas (Orientador)

_____

Prof. Dr. Fabiano Victor de Oliveira Campos – PUC Minas (Banca examinadora)

_____

Profa. Dra. Milene Costa – PUC Minas (Banca examinadora)

_____

Profa. Dra. Queralt Prat-i-Pubill – ESADE/Barcelona (Banca examinadora)

_____

Profa. Dra. Marta Granés – CETR/Barcelona (Banca examinadora)

_____

Profa. Dra. Claudia Danielle de Andrade Ritz – PUC Minas (Banca examinadora - Suplente)

Belo Horizonte, 21 de fevereiro de 2024.

DEDICATORIA

Dedico esta tese a Sandson Rotterdan, meu amor e companheiro de sonhos. Este trabalho não pertence apenas a mim; ele é nosso. Ao seu lado e nesse caminho, venho aprendendo sobre o amor e sobre como exercitar minha qualidade humana.

A minha fonte de inspiração em cuidado e amorosidade pela vida, meu querido Marcelo Barros, que demonstrou preocupação comigo em todas as fases deste trabalho. Ele é um mestre de sabedoria, com a notável capacidade de criar diálogos profundos e de promover um diálogo intergeracional pelo cultivo do nosso patrimônio latino-americano de sabedoria. Obrigado por ser amigo, irmão e amante.

Ao Centro de Estudo das Tradições de Sabedoria (CETR), cuja relevância e dedicação ao estudo e cultivo da qualidade humana me inspiraram a me tornar o pesquisador que sou hoje, com a aspiração contínua de prosseguir esse serviço.

AGRADECIMENTOS

Ao *professor Flávio Senra*, que me acompanhou desde o mestrado até agora, no doutorado, sua perspicácia e qualidade humana são para mim fontes de inspiração. Nesses longos anos, aprendi mais do que a elaborar uma dissertação ou uma tese; aprendi a ver além dos números, a dedicar-me a compreender a singularidade de cada pessoa. Os nossos diálogos foram essenciais para tecer um campo de atuação prática do cientista da religião.

Esta tese é o resultado desse percurso que não só ampliou os horizontes acadêmicos da Ciência da Religião, mas também viabilizou sua presença em grandes empresas. No último ano, tive a oportunidade de palestrar em uma multinacional, disseminando as perspectivas desenvolvidas pelo nosso grupo de pesquisa.

À *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)*, expresso minha sincera gratidão pela bolsa de estudos que foi concedida, destacando a importância do investimento público em pesquisa. Comprometi-me a retribuir esse apoio à sociedade, gerando conteúdo acessível pela *Revista Senso* ao longo do meu percurso acadêmico. Agora entrego a tese, que irei submeter em artigos para as revistas da área.

À *Fundação Dom Cabral*, que, por intermédio do estimado professor Afonso Cozzi, ampliou minha rede de relacionamentos e tornou esta pesquisa possível, facilitando o acesso a 12 lideranças do seu programa de MBA. Este programa, renomado internacionalmente, enriquece o conhecimento em gestão empresarial contemporânea, fomenta o pensamento crítico e promove uma compreensão sistêmica do ambiente global de negócios.

Expresso minha sincera gratidão ao *professor Fabiano Campos*, um professor cuja admiração cresceu a cada ano no PPGCR. Sinto-me alegre ao dizer que ele foi meu mestre, fez parte da minha banca de mestrado, contribuiu na seleção para o doutorado e integrou também a banca avaliadora da minha tese. Sou grato pelas palavras precisas e pela postura comprometida em tornar o espaço acadêmico um ambiente de construção e crescimento.

Sou grato à professora Queralt Prat-i-Pubill, que tem sido uma presença marcante desde o mestrado. Você me inspira. Por isso digo, que sua presença superou o papel de avaliadora dos meus trabalhos, tornando-se uma inspiração para minha atuação em organizações, no desenvolvimento de propósitos orientados à inovação e ao cultivo da Qualidade Humana Profunda.

Expresso minha sincera gratidão à professora Marta Granés pela oportunidade de participar no curso *Retos de las Sociedades de Innovación: La Construcción de Sistemas de Motivación y Cohesión Colectivas*. Seu esforço em fornecer os arquivos e aulas gravadas, permitindo-me o acompanhamento do curso mesmo quando a participação em tempo real não era viável, reflete seu comprometimento com a formação acadêmica na área da Epistemologia Axiológica. Agradeço, ainda, sua disponibilidade e prontidão em esclarecer dúvidas relacionadas à disciplina sempre que necessário, bem como em compor a banca final.

Minha gratidão à Milene Costa, à Thais Amaral e à Fabiana Faria é imensa, pelos momentos de partilha e pela empreitada conjunta no entendimento e aprendizado da Epistemologia Axiológica como equipe. Muito obrigado!

Sou grato às amigas que fiz no PPGCR — Tatiane Almeida, Beatriz Pinheiro, Ana Kerr, Rita Grassi — que tornaram esta jornada acadêmica mais leve e menos solitária. É uma alegria ter encontrado cada uma de vocês, que, à sua maneira, contribuíram para tornar esse caminho mais acolhedor.

À equipe do grupo de pesquisa Religião e Cultura, agradeço por proporcionarem um ambiente de aprendizado e por serem líderes nas pesquisas atuais. Minha gratidão especial à Dra. Milene Costa, por aceitar integrar esta banca, por sua parceria valiosa e por continuar sendo uma fonte de inspiração para a continuidade deste projeto. Também agradeço à Dra. Claudia Danielle de Andrade Ritz, minha colega no grupo, por sua disposição em participar como suplente na banca. Sua jornada conosco no grupo de pesquisa é motivo de grande admiração e inspiração.

Agradeço à Professora Adm. Zarinha Martins, minha mestra desde a graduação e atual membra do Conselho Federal de Administração (CFA), e ao Adm. Renan

Carvalhaes Araujo, colega da graduação, que gentilmente participaram da aplicação do instrumento de teste para as entrevistas com os executivos e as executivas.

Agradeço ao menino do São Domingos, o coração do lugar onde tudo começou. Ao revisitar meu caminho, ecoam as palavras de Milton Nascimento que sempre carrego comigo: Há um passado no meu presente, o calor constante do meu quintal. Nas horas em que os desafios parecem maiores que a esperança, é o menino que surge e segura minha mão, sussurrando sobre a beleza eterna da amizade, da honestidade, do respeito, da integridade, da bondade, da alegria e do amor. *Bola de meia, bola de gude, o solitário não quer solidão. Sempre que a tristeza tenta me abraçar, é o menino quem me traz salvação. Há um menino, há um moleque, que habita eternamente em meu coração. E toda vez que o adulto vacila, é ele quem me estende a mão.*

À minha família, que sempre me apoiou e acreditou nos meus projetos. Em especial aos meus pais (Rosa e José) que, mesmo sem terem finalizado o ensino fundamental, são mestres de uma jornada incansável de dedicação aos filhos; esse título é para/por vocês.

À Nádia Cardoso e ao Davi Morais, amigos que se tornaram sinônimos de amor, cuidado e companheirismo. Juntos formamos um tripé eterno, sustentando-nos mutuamente em cada desafio e conquista. Sou eternamente grato pela nossa união.

Aos meus dois filhos, Wallace Félix, de 8 anos, e Kevyn Willian, de 17 anos, que chegaram ao meu mundo durante o doutorado, agradeço por me ensinarem na prática o significado de viver um processo de *desegocentração*.

Ao Irmão Paulo Soares, que, durante a minha atuação na Rede Marista Brasil, me incentivou em nossas conversas a trabalhar com esse tema no âmbito profissional, e, para além disso, a perceber as diferenças entre evangelho e instituição, buscando compreender a fé de Jesus e a fé em Jesus.

Gostaria de expressar minha gratidão especial a alguns amigos e colegas que compartilham comigo, pacientemente, o dia a dia na Rede Líus Agostiniano e recebem frutos desta tese na nossa condução do Centro Agostiniano de Pastoralidade e Serviços. Vários elementos desta tese, foram experimentados nos nossos projetos e

programas. De maneiras distintas, todos vocês têm um papel nesta tese: Gustavo Ribeiro, Aline Ferreira, Maria das Dores, Alisson Alves, Daniel Faria, Tatiane Almeida, Carlos Honório, Darci Ribeiro, Marina Pinto, Elizabete Custódio, Maria Viviane, Marco Henrique, Adessandro, Lucas Fortunato, Priscila Abreu, Alexandre Silva, Marilande dos Santos, Frei Luiz Antonio, Frei Tailer, Frei Caio. A presença de cada um de vocês foi um suporte no processo da dupla tríade interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço (IDS-ICS) nesta jornada.

Agradeço aos executivos e executivas das empresas reconhecidas como as melhores para se trabalhar no Brasil, que, mesmo em um cenário de constante aceleração, reservaram um tempo de qualidade para contribuir com nossas entrevistas.

Agradeço à Elisa Tozzi, Editora-chefe dos Guias VOCÊ S/A – *As 150 Melhores Empresas para Trabalhar* e *As Melhores Empresas para Começar a Carreira* do Grupo Abril, pela sua prontidão e gentileza em esclarecer dúvidas que surgiram durante esta pesquisa.

Agradeço a João Torres, COO da Mais Diversidade e Presidente Executivo do Instituto +Diversidade, pelos diálogos enriquecedores e propositivos acerca da temática no meio coorporativo.

Minha gratidão a Sílvia Azevedo Rosa, Especialista de Mobilidade Global da Stellantis South America, por proporcionar a apresentação dos resultados da minha pesquisa para mais de 3000 pessoas da América Latina e por seu incentivo contínuo para que eu leve este tema relevante para dentro das organizações.

A minha gratidão se estende aos espaços que foram fundamentais não apenas no alargamento da minha compreensão do diálogo ecumênico, interreligioso e cultural, mas também no aprendizado e no cultivo da qualidade humana. A experiência enriquecedora proporcionada pelo Comitê de Respeito à Diversidade Religiosa (CDR-MG), Conselho Estadual da Juventude (Cejuve-MG), Pastoral da Juventude (PJ), Rede Ecumênica da Juventude (REJU), Conselho Nacional de Igrejas Cristãs (CONIC), Fórum Ecumênico ACT Brasil, Centro Nacional de Africanidade e Resistência Afro-Brasileira (Cenarab) e Centro Ecumênico de Estudos Bíblicos (CEBI)

foi vital na formação de uma visão mais compassiva e respeitosa em relação à diversidade religiosa e na minha jornada pessoal de aprimoramento humano.

Agradeço imensamente à professora Dra. Vanessa Barros, cuja mentoria em metodologia de pesquisa qualitativa foi essencial, ensinando-me de forma prática a conduzir uma análise de dados de forma descomplicada, a realizar análise de conteúdo e a manusear o *IRaMuTeQ*. Que mais pessoas possam ter essa mesma oportunidade. Obrigado!

Agradeço ao Professor Dr. Luis Filipe Lima e Silva pela revisão cuidadosa deste trabalho. Sua contribuição foi fundamental para a qualidade final.

À Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, em particular ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião e ao Programa de Pós-Graduação em Administração, expresso minha gratidão por proporcionarem um período valioso de aprendizado e crescimento como pesquisador.

EPÍGRAFE

Como Nossos Pais[1]

Artista: Belchior

Data de lançamento: 1976

Não quero lhe falar, meu grande amor
Das coisas que aprendi nos discos
Quero lhe contar como eu vivi
E tudo o que aconteceu comigo

Viver é melhor que sonhar
E eu sei que o amor é uma coisa boa
Mas também sei que qualquer canto
É menor do que a vida de qualquer pessoa
Por isso, cuidado, meu bem
Há perigo na esquina
Eles venceram e o sinal está fechado pra nós
Que somos jovens

Para abraçar meu irmão
E beijar minha menina na rua
É que se fez o meu lábio
O meu braço e a minha voz

Você me pergunta pela minha paixão
Digo que estou encantado como uma nova invenção
Vou ficar nesta cidade, não vou voltar pro sertão
Pois vejo vir vindo no vento o cheiro da nova estação
E eu sinto tudo na ferida viva do meu coração

[1] MARIA RITA. Como Nossos Pais. [Vídeo]. Publicado por Maria Rita. 1976. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=Fvi_UN3E_Co. Acesso em: 11 nov. 2023.

Já faz tempo, eu vi você na rua
Cabelo ao vento, gente jovem reunida
Na parede da memória
Esta lembrança é o quadro que dói mais

Minha dor é perceber
Que apesar de termos feito tudo, tudo, tudo, tudo o que fizemos
Ainda somos os mesmos e vivemos
Ainda somos os mesmos e vivemos
Como os nossos pais

Nossos ídolos ainda são os mesmos
E as aparências, as aparências não enganam, não
Você diz que depois deles não apareceu mais ninguém

Você pode até dizer que eu estou por fora
Ou então que eu estou enganando
Mas é você que ama o passado e que não vê
É você que ama o passado e que não vê
Que o novo, o novo sempre vem

E hoje eu sei que quem me deu a ideia
De uma nova consciência e juventude
Está em casa guardado por Deus
Contando os seus metais

Minha dor é perceber
Que apesar de termos feito tudo, tudo, tudo, tudo o que fizemos
Ainda somos os mesmos e vivemos
Ainda somos os mesmos e vivemos
Ainda somos os mesmos e vivemos
Como os nossos pais

RESUMO

O foco desta tese doutoral reside na abordagem da espiritualidade nas organizações, uma temática que tem adquirido crescente importância tanto em estudos acadêmicos nacionais e internacionais quanto no interesse de gestores e gestoras de empresas. A pesquisa utilizou uma metodologia que incluiu análise de entrevistas em profundidade com 12 executivos das melhores empresas para se trabalhar no Brasil e artigos científicos publicados na área da administração no período de 2006 a 2023. Considerando que os dados do campo revelaram sintonia com o aumento de indivíduos que se identificam como sem religião, optando por vivências de cultivo da espiritualidade independentes de estruturas religiosas formais, optamos por analisar as compreensões e práticas de espiritualidade em organizações, com base na disciplina da epistemologia axiológica, elaborada por Marià Corbí. A epistemologia axiológica permite refletir sobre a construção de sistemas de valores. A disciplina reconhece duas perspectivas de tratamento do axiológico, a saber, a epistemologia mítica e a epistemologia não mítica. Na primeira, o conhecimento é sustentado por um padrão fixo e recebido, apoiado em mitos, teorias e palavras, considerando que a realidade é fundamentalmente o que descrevem as modelações. Já na segunda, o modelo interpretativo é sustentado em padrões que compreendem que toda a construção e interpretação da realidade é fruto de uma modelação humana de um animal necessitado que fala. O primeiro capítulo da tese discute a disciplina da epistemologia axiológica e seu papel na compreensão da espiritualidade como cultivo da qualidade humana e da qualidade humana profunda, explorando a função da língua e a formação dos sistemas de valores na espécie humana. O segundo capítulo aprofunda-se na análise da espiritualidade nas organizações pesquisadas, analisando as entrevistas com executivos, as práticas de cultivo de espiritualidade e os sistemas de valores presentes no campo. O terceiro capítulo analisa publicações científicas sobre espiritualidade nas organizações, propondo a epistemologia axiológica como uma abordagem viável para analisar o fenômeno da espiritualidade a partir do dado antropológico de que o ser humano é um animal que fala. Tal análise culmina com a proposta de um esboço para a formação de equipes de práticas sobre espiritualidade nas organizações– uma necessidade identificada no campo. A hipótese de que as noções de espiritualidade nas organizações e publicações pesquisadas frequentemente se baseiam em crenças que incentivam a adesão a uma verdade fixa, entrando em conflito com o paradigma das sociedades de conhecimento, foi confirmada. Observou-se que, apesar da intenção de implementar práticas de espiritualidade nas organizações alinhadas com a epistemologia não mítica, muitas vezes faltam elementos para uma transição eficaz, sendo influenciadas pela epistemologia mítica. Apontamos que a epistemologia axiológica pode ser utilizada como um instrumento formativo, por meio do qual as pessoas podem compreender e desenvolver o cultivo do que se reconhece como espiritualidade, utilizando a linguagem como uma ferramenta para tal. Além disso, destacamos que a disciplina oferece, para a Ciência da Religião, possibilidades para a elaboração de parâmetros metodológicos para identificar como as pessoas e grupos que já não estão mais imersos nas religiões enquanto instituição lidam com esse tipo de conteúdo que as religiões oferecem.

Palavras-chave: Ciência da Religião. Epistemologia axiológica. Marià Corbí. Espiritualidade. Organizações. Sem religião.

ABSTRACT

The scope of this doctoral thesis lies in the approach to spirituality in organisations, a topic that has become increasingly important both in national and international academic studies and in the interest of company managers. The research used a methodology that included analysing in-depth interviews with 12 executives from the best companies to work for in Brazil and scientific articles published in the field of management between 2006 and 2023. Considering that the data from the field revealed an increase in individuals who identify themselves as having no religion, opting for experiences of cultivating spirituality, independent of formal religious structures, we chose to analyse the understandings and practices of spirituality in organisations, based on the discipline of axiological epistemology, developed by Marià Corbí. Axiological epistemology allows us to reflect on the construction of value systems. The discipline recognises two perspectives for dealing with axiology, namely mythical epistemology and non-mythical epistemology. In the former, knowledge is sustained by a fixed and received pattern, supported by myths, theories and words, considering that reality is fundamentally what the modelling describes. In the second, the interpretative model is supported by patterns that understand that all the construction and interpretation of reality is the result of human modelling by a needy animal that speaks. The first chapter of the thesis discusses the discipline of axiological epistemology and its role in understanding spirituality as the cultivation of human quality and deep human quality, exploring the function of language and the formation of value systems in the human species. The second chapter delves into the analysis of spirituality in the organisations surveyed, analysing interviews with executives, the practices of cultivating spirituality and the value systems present in the field. The third chapter analyses scientific publications on spirituality in organisations, proposing axiological epistemology as a viable approach to analysing the phenomenon of spirituality based on the anthropological fact that human beings are talking animals. It culminates with an outline for the formation of practice teams on spirituality in organisations, a need identified in the field. The hypothesis that the notions of spirituality in the organisations and publications researched are often based on beliefs that encourage adherence to a fixed truth, conflicting with the paradigm of knowledge societies, was confirmed. It was observed that, despite the intention to implement spirituality practices in organisations aligned with non-mythical epistemology, there is often a lack of elements for an effective transition, being influenced by mythical epistemology. We point out that axiological epistemology can be used as a formative instrument, through which people can understand and develop the cultivation of what is recognised as spirituality, using language as a tool for this. In addition, we emphasise that the discipline offers Study of Religion possibilities for creating methodological parameters to identify how people and groups who are no longer immersed in religions as an institution deal with this type of content that religions offer.

Keywords: Study of Religion. Axiological epistemology. Marià Corbí. Spirituality. Organizations. Without religion.

RESUMEN

El foco de esta tesis doctoral es el abordaje de la espiritualidad en las organizaciones, tema que viene adquiriendo cada vez más importancia tanto en los estudios académicos nacionales e internacionales como en el interés de los gestores de las empresas. La investigación utilizó una metodología que incluyó el análisis de entrevistas en profundidad con 12 ejecutivos de las mejores compañías para trabajar en Brasil y artículos científicos publicados en el campo de la gestión entre 2006 y 2023. Considerando que los datos de campo revelaron un aumento de individuos que se identifican como sín religión, optando por experiencias de cultivo de la espiritualidad, independientes de estructuras religiosas formales, optamos por analizar las comprensiones y prácticas de la espiritualidad en las organizaciones, a partir de la disciplina epistemología axiológica, desarrollada por Marià Corbí. La epistemología axiológica permite reflexionar sobre la construcción de los sistemas de valores. La disciplina reconoce dos perspectivas para abordar la axiología, a saber, la epistemología mítica y la epistemología no mítica. En la primera, el conocimiento se sustenta en un modelo fijo y recibido, apoyado en mitos, teorías y palabras, considerando que la realidad es fundamentalmente lo que el modelo describe. En la segunda, el modelo interpretativo se apoya en normas que entienden que toda construcción e interpretación de la realidad es el resultado del modelado humano de un animal necesitado que habla. El primer capítulo de la tesis aborda la disciplina de la epistemología axiológica y su papel en la comprensión de la espiritualidad como cultivo de la calidad humana y de la calidad humana profunda, explorando la función del lenguaje y la formación de sistemas de valores en la especie humana. El segundo capítulo profundiza en el análisis de la espiritualidad en las organizaciones encuestadas, analizando las entrevistas con directivos, las prácticas de cultivo de la espiritualidad y los sistemas de valores presentes en el ámbito. El tercer capítulo analiza las publicaciones científicas sobre la espiritualidad en las organizaciones, proponiendo la epistemología axiológica como enfoque viable para analizar el fenómeno de la espiritualidad a partir del hecho antropológico de que los seres humanos somos animales parlantes. Culmina con un esbozo para la formación de equipos de práctica sobre la espiritualidad en las organizaciones, una necesidad identificada en el campo. Se confirmó la hipótesis de que las nociones de espiritualidad en las organizaciones y publicaciones investigadas suelen basarse en creencias que fomentan la adhesión a una verdad fija, en conflicto con el paradigma de las sociedades del conocimiento. Se observó que, a pesar de la intención de implementar prácticas de espiritualidad en organizaciones alineadas con la epistemología no mítica, muchas veces faltan elementos para una transición efectiva, estando influenciadas por la epistemología mítica. Señalamos que la epistemología axiológica puede ser utilizada como instrumento formativo, a través del cual las personas pueden comprender y desarrollar el cultivo de lo que se reconoce como espiritualidad, utilizando el lenguaje como herramienta para ello. Además, destacamos que la disciplina ofrece a la Ciencia de la Religión posibilidades de crear parámetros metodológicos para identificar cómo las personas y los grupos que ya no están

inmersos en las religiones como institución abordan este tipo de contenidos que las religiones ofrecen.

Palabras Clave: Ciencia de la religión, Epistemología axiológica. Marià Corbí. Espiritualidad. Corporación. Sin religión.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CETR	Centro de Estudos das Tradições de Sabedoria
CNS	Conselho Nacional de Saúde
E01	Entrevistado/a 01
E02	Entrevistado/a 02
E03	Entrevistado/a 03
E04	Entrevistado/a 04
E05	Entrevistado/a 05
E06	Entrevistado/a 06
E07	Entrevistado/a 07
E08	Entrevistado/a 08
E09	Entrevistado/a 09
E10	Entrevistado/a 10
E11	Entrevistado/a 11
E12	Entrevistado/a 12
EPSEO	Equipes Práticas Sobre Espiritualidade nas Organizações
FDC	Fundação Dom Cabral
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
NURC	Norma Urbana Linguística Culta
RCO	Religião e Contemporaneidade
ST	Segmento de texto
UCE	Unidades de Contexto Elementares
UCI	Unidades de Contexto Iniciais

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1 – Foto de Marià Corbí 34
Imagem 2 – Coleção Princípios da Epistemologias Axiológica 43
Imagem 3 – Simulação de Atividade de apresentação EPSEO 201
Imagem 4 – Simulação da Dinâmica sobre atravessamentos culturais 203
Imagem 5 – Simulação do Treinamento sobre Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda 207

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Proporção global de usuários de smartphones de 1994 a 2021.....83
Gráfico 2 – O que é mais importante para o presente? 108
Gráfico 3 – O que é mais importante para o futuro?.....108
Gráfico 4 – Reflexo da pertença religiosa no Brasil.....120
Gráfico 5 – Frequência dos artigos em relação ao ano de publicação 2006-2019 165
Gráfico 6 – Frequência dos artigos em relação ao ano de publicação 2007-2023 168

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Procedimento de imersão na linguagem.....105

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Objetivo do CETR 39
Quadro 2 – Grupos de Pesquisa do CETR 40
Quadro 3 – Encontros Internacionais do CETR 42
Quadro 4 – Lentes Epistemológicas 72
Quadro 5 – Padrão Recebido e Padrão Construído 73
Quadro 6 – Antropologia dual e não dual 74
Quadro 7– Dimensão Relativa e Dimensão Absoluta 76
Quadro 8 – Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda 77
Quadro 9 - Metáfora dos softwares 87
Quadro 10 – Corpus de Análise 96
Quadro 11 – Convenções adotadas 97
Quadro 12 – Relatório de Produção de Acurácia Estimada 98
Quadro 13 – Autodeclaração religiosa 100
Quadro 14 – Unidades de Contexto 103
Quadro 15 – Tradição religiosa da família 126
Quadro 16 – Me ensinaram, aprendi, não me ensinaram 129
Quadro 17 – Definição livre sobre Espiritualidade nas organizações 148
Quadro 18 – Intencionalidade das práticas 152
Quadro 19 – Artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 1) 163
Quadro 20 – Artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 2) 166
Quadro 21 – Palavras-chave dos artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 2) 169
Quadro 22– Percepções científicas sobre espiritualidade 172

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 22

1. EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA: CONTRIBUIÇÕES PARA O ESTUDO DA ESPIRITUALIDADE SEM RELIGIÃO NAS ORGANIZAÇÕES NÃO CONFESSIONAIS 30

1.1. Marià Corbí e o Centro de Estudo das Tradições de Sabedoria (CETR): contribuições para a Ciência da Religião 33

1.2. A função da língua na nossa espécie: a língua e a formação dos sistemas de valores 46

1.3. Epistemologia Axiológica: contribuições para investigar o fenômeno de uma espiritualidade sem religião nas organizações não confessionais 61

2. ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ANÁLISE A PARTIR DA EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA DE MARIÀ CORBÍ 93

2.1. Caminho metodológico para análise 94

2.2. Análise: Qual epistemologia articula o aspecto da vida coletiva nas organizações dos/as executivos/as entrevistados? 107

2.3. Sistema de valores coletivos: mítico ou não mítico? 126

3. ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: CONTRIBUIÇÕES DA EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA 158

3.1. Compreensão conceitual sobre espiritualidade nas organizações: um diálogo entre o teórico e o vivido (sistema de valores) 159

3.2. Equipes práticas sobre espiritualidade nas organizações (EPSEO): um esboço de grupos de afinidade temática a partir da Epistemologia Axiológica para inovação axiológica. 182

3.2.1. Esboço de Estruturação de uma EPSEO - Passos para criar 195

3.2.2. Objetivos 196

3.2.3. Metodologia 197

3.2.3.1. 1ª ETAPA: Formação da EPSEO 197

3.2.3.2. 2ª ETAPA: Criar um ambiente de confiança para o aprendizado em equipe 199

3.2.3.3. 3ª ETAPA: Atravessamentos culturais e percepções sobre a linguagem da equipe 202

3.2.3.4. 4ª ETAPA: Estágio de Consciência - Compreendendo a Dinâmica das Tecnociências e a urgência por Qualidade Humana Profunda 205

3.2.3.5. 5ª ETAPA: Identificação de práticas de espiritualidade para investigação 208

3.2.3.6. 6ª ETAPA: Ciclo quadrifásico de aprendizagem experiencial – Cultivo da Espiritualidade 212

Considerações finais 223

REFERÊNCIAS **228**

APÊNDICE I - Instrumento de coleta de Dados (Guia) – Entrevista por Profundidade **247**

APÊNDICE II - Termo de consentimento livre e esclarecido **254**

APÊNDICE III - Termo de compromisso **256**

INTRODUÇÃO

Observa-se uma tendência crescente de indivíduos se identificando como sem religião, optando por vivências espirituais que não estão vinculadas a estruturas religiosas formais. De acordo com o Relatório de pesquisa “O futuro das religiões mundiais: projeções de crescimento populacional, 2010-2050” da *Pew Research Center* (2012), o número de não afiliados representa um percentual de 16% da população mundial. No Brasil, os resultados disponibilizados pelo IBGE, no Censo Demográfico de 2010, apontam que 8,04% da população brasileira são não afiliados.

Em resposta a essa mudança, uma variedade de práticas tem emergido para preencher o espaço tradicionalmente ocupado pela religião, oferecendo novos caminhos para as pessoas encontrarem propósito e respostas para questões existenciais. No ambiente corporativo, essa busca por significado se reflete no estabelecimento de programas de desenvolvimento pessoal, coaching, planejamento de vida, retiros espirituais, interações com a natureza, práticas de meditação e criação de ambientes propícios à reflexão. Chand (2019) observa que o aumento de profissionais que se distanciam da religião em sociedades ocidentais pode repercutir significativamente nas políticas e práticas organizacionais. No entanto, a influência desse movimento ainda não foi amplamente investigada no campo da administração, indicando uma lacuna que merece maior atenção acadêmica.

A espiritualidade nas organizações revela-se como um fenômeno complexo, atraindo a atenção de disciplinas tão diversas quanto a psicologia, teologia, ciência da religião e administração. Carneiro, Serafim e Tezza (2018, p. 161) frisam que, para tornar as pesquisas sobre o tema espiritualidade mais robustos e com maior confiabilidade, recomenda-se realizar aprofundamentos semânticos das palavras que envolvem esse campo “de forma a delimitar os significados e garantir que elas foram empregadas nos estudos de maneira equivalente”. Este vasto panorama traz à tona a complexidade da linguagem e a maneira como ela molda e expressa nossas experiências e compreensões mais íntimas, revelando nosso sistema de valores coletivos.

A demanda por estudos mais profundos em espiritualidade nas organizações é ressaltada por diversos pesquisadores como Barreto, Thompson e Feitosa (2010);

Silva, Durante e Biscoli (2017); Carneiro, Serafim e Tezza (2018); Camilo, Antonello e Tomazzoni (2022); Malheiros, Andrande, Ferreira e Costa (2023). Como apontado por Martins e Pereira (2009, p. 103), tais estudos robustos e compreensões refinadas são imperativos para a aceitação acadêmica, e a investigação em áreas ainda pouco exploradas exige discernimento das dimensões de sua manifestação. Benefiel (2005) também ecoa esta visão, destacando a necessidade de abordar críticas epistemológicas crescentes nessa área.

Nosso trabalho se propõe a contribuir para os estudos sobre espiritualidade nas organizações com um enfoque metodológico e epistemológico baseado nas contribuições de Marià Corbí. O autor compara a cultura de um grupo a um sistema computacional, que delineia modos de vida e sistemas de valores (Corbí, 1996). Segundo Corbí, a espiritualidade é central na trajetória humana e, para sua completa compreensão, necessita de uma abordagem desprovida de crenças e religiões, adequando-se à natureza fluida das sociedades de conhecimento. Essa análise deve ser multidisciplinar, englobando perspectivas biológicas, antropológicas e linguísticas (Corbí, 2010b). Para Corbí, os conceitos de *qualidade humana* e *qualidade humana profunda* traduzem o que antes era denominado espiritualidade. Essa qualidade é um dado antropológico que não depende das religiões. (Senra; Souza, 2021).

Corbí (1996) sublinha a estreita relação entre as histórias que uma sociedade narra e suas práticas de trabalho, evidenciando que mudanças nas ferramentas, sejam elas tangíveis ou conceituais, têm implicações significativas sobre os valores da comunidade. Ele também destaca o impacto transformador das tecnociências na maneira como vivemos e interagimos nas *Sociedades de Conhecimento*. Ao discutir a espiritualidade nas organizações, é vital compreender a linguagem como um elemento que vai além da mera comunicação, pois ela configura ativamente nossas percepções e valores. Granés (2018) complementa essa visão ao apontar que as formações míticas e simbólicas estão intimamente ligadas ao trabalho, à linguagem e ao significado, estendendo-se além da estrutura sintática básica.

Dentro deste contexto, as *Sociedades de Conhecimento* emergem como um fenômeno crucial, moldadas pela geração e aplicação incessantes de novos conhecimentos científicos e tecnológicos. Nelas, a inovação e a mudança ocorrem a um ritmo cada vez mais acelerado. A interação constante entre o avanço científico e o desenvolvimento tecnológico gera uma expansão contínua de novos produtos e

serviços, evidenciando um ambiente onde ciência, tecnologia e inovação estão intrinsecamente entrelaçadas. Essa dinâmica reforça a importância de compreender como as estruturas linguísticas e simbólicas se adaptam e moldam os valores e práticas dentro destas sociedades, especialmente no contexto organizacional, onde o cultivo da espiritualidade pode desempenhar um papel significativo.

Corbí (1983) argumenta que as formações axiológicas permitem uma análise das interconexões entre as estruturas de trabalho e sociais de um grupo e suas narrativas simbólicas e míticas. Segundo ele, a semântica é reveladora do que é considerado valioso dentro de uma língua. Esse conceito fornece um meio para explorar a espiritualidade nas organizações, examinando como as estruturas laborais e sociais atuais se entrelaçam com os mitos e símbolos contemporâneos, refletindo uma interdependência entre diversos níveis linguísticos que juntos formam uma estrutura simbólico-mítica na sociedade.

Segundo destaque de Hjelmslev (2003), um dos/as autores/as que contribui para o pensamento corbiano, que a linguagem não é apenas um veículo de comunicação, mas uma parte fundamental de nossa identidade. Ela influência e reflete nossa cognição, emoções e cultura, estando presente em cada etapa da vida humana. A linguagem age como um depositário de memórias individuais e coletivas e destaca-se como indicador de personalidade, tradição cultural e herança nacional. Simultaneamente, ela pode ser vista como um espelho da existência e, talvez, como a matriz formadora de vida, caráter e comunidade. Esta intrincada natureza da linguagem tem atraído atenção e reverência tanto na literatura poética quanto no domínio científico.

Corbí (1996), Clifford Geertz (2017), Marta Granés (2018) concordam que a cultura é uma manifestação antropológica enraizada na capacidade linguística do ser humano, permitindo a construção e transmissão de significados e sistemas de valores que são cruciais para a sobrevivência e orientação dentro do meio. Corbí vê a cultura como um fenômeno axiológico, intrinsecamente ligado à motivação e ação, enquanto Geertz destaca a cultura como uma diferença qualitativa radical baseada em símbolos e sistemas simbólicos que são fundamentais para a existência humana e sua capacidade de se comunicar, perpetuar e evoluir dentro de seu ambiente.

Para Marià Corbí, a língua vai além de simplesmente um meio de comunicação; ela é fundamental para a compreensão de nossa essência como seres humanos.

Segundo ele, "a língua é o que estrutura nossa condição de viventes, é o que estrutura nosso sistema axiológico". Este sistema axiológico, como esclarecido por Corbí (2020c, p. 91, tradução nossa), refere-se ao nosso sistema de motivações, coesão grupal e, também, às respostas às nossas motivações. A estrutura intrínseca de nossa língua, que se entrelaça com nossa estrutura antropológica, molda igualmente os nossos sistemas de avaliação, motivação e coesão. Dessa forma, a linguagem é um componente central na definição da nossa forma de pensar, sentir e agir.

A capacidade humana de usar a linguagem distingue-se radicalmente do sistema biológico de outras espécies, que se baseia em um código binário de estímulos e respostas adaptativas através de mudanças genéticas e morfológicas. A natureza inacabada do ser humano, por meio da fala, capacita-nos a construir *Projetos Axiológicos Coletivos*, que são estruturas ricas em significados, valores, interpretações do mundo e estratégias adaptativas ao ambiente.

Retomando o contexto organizacional*,* pesquisadores e as pesquisadoras apontam a espiritualidade como "o grande capital da nossa era" (MOGGI, 2008, p. 2), uma "tendência no mundo dos negócios" (TECCHIO; CUNHA; SANTOS, 2016, p. 1, tradução nossa)2, que tem diversos objetivos, dentre eles a busca por resultados organizacionais. Han (2017) alerta que os/as trabalhadores/as da contemporaneidade são pessoas de desempenho e produção, saíram da sociedade do controle, para o padrão do *Yes we can*, dando lugar a iniciativa e a motivação. As pessaos se exploram e acreditam que isso é realização.

Diante deste cenário, a pergunta central que a tese buscou responder foi *Qual o modelo de espiritualidade está sendo cultivado nas organizações pesquisadas?* Aventamos a hipótese que a busca por espiritualidade nas organizações pode ser uma busca por estabilidade, ou seja, um desejo de fixidez em uma sociedade marcada pela dinâmica acelerada das tecnociências. Mesmo que as propostas sobre o cultivo de uma espiritualidade, em uma perspectiva como a de Marià Corbí, apareçam como algo que não tenha vinculação com a religião institucionalizada, as noções de espiritualidade, encontradas nas organizações, poderiam estar enraizadas em crenças, que possuem um modelo de submissão a uma verdade que é fixa, o que não corresponde ao paradigma das Sociedades de Conhecimento. A dinâmica acelerada das tecnociências, o exercício de múltiplas tarefas e a produção desenfreada, não

teriam produzido conhecimentos axiológicos suficientes para sobrevivência humana frente à sociedade do desempenho.

A hipótese foi confirmada, uma vez que as noções de espiritualidade encontradas nas organizações frequentemente se baseiam em crenças que incentivam a adesão a uma verdade fixa, o que entra em conflito com o paradigma das sociedades de conhecimento.

A tese está organizada em três capítulos. O capítulo inicial intitulado *Epistemologia Axiológica: contribuições para o estudo da espiritualidade sem religião nas organizações não confessionais*, é dedicado à apresentação da *Epistemologia Axiológica* como uma disciplina, se organiza em torno de três seções principais. A primeira seção explora a relevância das ideias de Marià Corbí na compreensão contemporânea do fenômeno religioso e estabelece a base teórica para a abordagem escolhida neste trabalho de doutorado. A segunda seção discute o papel crucial da linguagem na configuração dos sistemas de valores coletivos, visando agregar elementos para entender os significados e processos envolvidos na semiotização das experiências das pessoas nas organizações. A terceira e última seção detalha os conceitos de Corbí que fundamentam a análise do fenômeno estudado, abrangendo temas como a função da linguagem na humanidade, a realidade e sua dimensão absoluta, a essência da qualidade humana profunda, os padrões de racionalidade e criatividade, a dicotomia entre Epistemologia Mítica e não Mítica, e a nova compreensão de religião e crença, complementada pelas tríades de *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*.

O segundo capítulo da tese, intitulado *Espiritualidade nas Organizações: Análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí*, constitui o coração da investigação ao se aprofundar no modelo de espiritualidade nas organizações brasileiras. Esse capítulo é estruturado em duas partes fundamentais: a primeira parte descreve o percurso metodológico adotado, utilizando a *Epistemologia Axiológica* de Corbí como instrumento analítico para interpretar as entrevistas conduzidas com executivos/s. A segunda parte avança para a análise propriamente dita dessas entrevistas, buscando identificar e compreender as práticas espirituais e os sistemas de valores que estão se formando no seio das organizações não confessionais.

O foco desta tese é investigar se a espiritualidade observada no campo se baseia na aceitação de verdades transcendentes e dogmáticas (Epistemologia Mítica)

ou se encoraja uma exploração contínua de valores e significados que desafia a imposição de uma única verdade, promovendo uma cultura de questionamento e reflexão (Epistemologia não Mítica). Além disso, questiona-se como essas práticas espirituais influenciam a coesão e a motivação dos colaboradores, contribuindo para o entendimento de uma espiritualidade não religiosa e seu potencial transformador diante dos desafios e mudanças inerentes ao mundo corporativo. Assim, este capítulo é vital para elucidar como a espiritualidade se integra e se reflete nas dinâmicas organizacionais, representando um avanço significativo no estudo da espiritualidade no ambiente de trabalho.

O terceiro e último capítulo, intitulado *Espiritualidade nas organizações: contribuições da Epistemologia Axiológica*, oferece uma revisão analítica de publicações científicas no campo da administração que discutem a espiritualidade organizacional. Este capítulo destaca a importância prática de distinguir espiritualidade e religião nas práticas organizacionais, abordando as contribuições atuais e as lacunas existentes no conhecimento acadêmico. A confusão terminológica e a ausência de métodos[2] definidos resultam em ambiguidades, que podem levar a interpretações equivocadas da espiritualidade como promoção religiosa ou, inversamente, como um simples instrumento motivacional. O texto sublinha a necessidade crítica de uma pesquisa mais rigorosa que possa discernir com precisão as sutilezas da espiritualidade no local de trabalho, superando os desafios epistemológicos que frequentemente restringem a exploração deste tema complexo. Para essa tarefa, apontamos a *Epistemologia Axiológica* como disciplina, com um arcabouço teórico robusto para aprofundar a compreensão do fenômeno. Concluindo, o capítulo propõe a criação de Equipes práticas sobre espiritualidade nas organizações (EPSEO) como um meio inovador de promover o desenvolvimento da qualidade humana em profundidade dentro das organizações empresariais.

[2] Ao mencionar a descoberta de métodos a partir da *Epistemologia Axiológica* para a construção de *Projetos Axiológicos Coletivos*, é importante esclarecer que o termo *método* não é utilizado no sentido de controle, mas sim no sentido de *disciplina*. Refere-se a uma prática sistemática e consciente. A abordagem proposta visa permitir que percebamos o que estamos nomeando como espiritualidade e, uma vez percebido, saber como cultivá-la. Esse processo é especialmente relevante nas *sociedades de conhecimento*, nas quais compreender e criar caminhos para o cultivo da Qualidade Humana Profunda torna-se uma condição imprescindível. Além disso, esse caminho é fundamental para a construção de sistemas de coesão e motivação coletiva dentro dos *Projetos Axiológicos Coletivo*s.

A permanência do termo *espiritualidade* neste trabalho é uma opção de diálogo com o campo que facilita a nossa comunicação, tendo em vista os dados que colhemos nas entrevistas e os artigos analisados. Compreendemos que estamos passando por uma transformação significativa na compreensão e vivência do que chamamos de espiritualidade. Em nossa análise, acompanhamos a reflexão da *epistemologia axiológica* quando Marià Corbí (2022) explica que, nas novas sociedades, teremos que mudar o uso do termo *espiritual* por outro termo, que seria conveniente substituí-lo por *qualidade humana profunda*, ou simplesmente por *qualidade humana*, para que fique claro que não estamos falando de coisas do espírito, mas de coisas próprias dos animais humanos que são constituídos pela fala. É fundamental esclarecer que não estamos adotando uma concepção tradicionalmente associada a aspectos metafísicos ou sobrenaturais.

Quero finalizar a introdução desse trabalho doutoral como a música *Como Nossos Pais*, de Belchior. Uma música brasileira que escolhi para refletir a tensão entre as epistemologias mítica e não mítica na forma como interpreta e critica a realidade sociocultural da época. As iniciativas e definição sobre espiritualidade nas organizações mesmo tendo a intenção de desenvolver práticas que poderíamos apontar para uma estrutura de *Epistemologia não Mítica*, não possuem elementos para fazê-lo, pois a carga semântica os leva para uma *Epistemologia Mítica*. A *Epistemologia Mítica* se manifesta na maneira como a canção reconhece a persistência de velhas estruturas e sistemas de valores: os *ídolos* que permanecem os mesmos e a continuidade das vidas em comparação aos pais, indicando um padrão fixo e recebido de comportamentos e expectativas. Esta epistemologia é evidenciada pela sensação de estagnação e pela repetição dos ciclos históricos e culturais, onde o novo é constantemente absorvido pelo antigo, perpetuando uma realidade pré-concebida.

Por outro lado, a inclinação para a *Epistemologia não Mítica* se revela na aspiração por uma existência autêntica e na busca pelo novo. O protagonista da música expressa um desejo de se desvencilhar das narrativas herdadas e das influências estabelecidas, procurando uma forma de viver e de sentir que seja genuinamente sua. Há um anseio evidente pela mudança e pela esperança de que "o novo sempre vem", que apesar de todas as dificuldades, a transformação é inevitável e a inovação é possível. Existe uma busca pelo cultivo do sentir humano de forma

profunda. A *Epistemologia Axiológica*, como disciplina, pode oferecer elementos para que as pessoas compreendam, por meio da linguagem, o seu cultivo. O padrão operativo no campo da pesquisa é marcado pela busca constante por inovação e criatividade. Os indivíduos e grupos são cada vez mais ativos na gestão de suas próprias existências, assumindo um papel de destaque na condução de suas trajetórias. A música reflete uma luta interna para romper com os modelos míticos, buscando espaço para a expressão individual e para um futuro não determinado pelos padrões do passado.

Assim, *Como Nossos Pais* se coloca no limiar entre estas duas epistemologias, capturando o conflito entre a atração do que é culturalmente e historicamente venerado e a urgência de criar uma realidade que não seja limitada pelas expectativas e experiências anteriores. É perceptível que, mesmo em um cenário com um padrão operativo das Sociedades de Conhecimento, o grupo não se mostra tão flexível e livre como é exigido pelas Sociedades de Conhecimento em termos corbianos. Identificamos que ainda estamos vinculados ao PAC anterior. A música sugere que essa coexistência entre *Epistemologia Mítica* e *Epistemologia não Mítica* é conflituosa, mas também inevitável, refletindo a complexidade da condição humana e a contínua luta entre aceitar o que foi herdado e lutar por um caminho próprio.

1. EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA: CONTRIBUIÇÕES PARA O ESTUDO DA ESPIRITUALIDADE SEM RELIGIÃO NAS ORGANIZAÇÕES NÃO CONFESSIONAIS

Neste capítulo, pretende-se apresentar a *Epistemologia Axiológica* de Marià Corbí e as suas principais contribuições para a análise do modelo de espiritualidade que tem sido cultivado nas organizações não confessionais brasileiras, objeto do nosso estudo. A escolha do referencial teórico, a priori, segundo Roque Moraes e Maria do Carmo Galiazzi[3] (2016, p. 123), é "um movimento em que de uma leitura de primeiro plano o pesquisador procura atingir níveis mais aprofundados de compreensão, explicação e interpretação". Portanto, destacamos que esta escolha a *priori* não limita as possibilidades de diálogo que o fazer acadêmico exige, pelo contrário, abre portas para compreensão, explicação e interpretação do fenômeno religioso em níveis mais aprofundados.

Além disso, chama a nossa atenção o crescimento da população que se declara sem religião ou não afiliada. O relatório de pesquisa *The Future of World Religions: Population Growth Projections* do Pew Research Center (2015) informa que 16,4% da população mundial se encontra nessa categoria. No Brasil, os resultados disponibilizados pelo IBGE, no Censo Demográfico de 2010, indicam que 8,04% da população brasileira se declara não afiliada – sem religião. O *Censo Demográfico do Brasil* de 2022, realizado pelo *Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística*, está programado para liberar seus resultados em fases que se estendem de 2022 a 2025. Até o momento, foram divulgadas informações básicas sobre a população e detalhes específicos sobre comunidades quilombolas e indígenas. Os dados referentes à religião, que são uma parte importante deste censo, ainda não foram publicados, e as atualizações podem ser acompanhadas no site oficial do Instituto. Contudo, uma

[3] É importante destacar que o modo como citamos pela primeira vez as/os autoras/es não segue a norma padrão de escrita dos textos acadêmicos. Por meio de um posicionamento teórico e político, buscamos visibilizar mulheres e homens a quem nos referimos. Dessa forma, a primeira vez que cada autora/autor for citada/o, essa/e terá o primeiro e o último nome na referência. As demais citações dessas/es mesmas/os autoras/es, no decorrer do texto, serão realizadas de acordo as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

pesquisa[4] recente realizada em dezembro de 2020 pelo Instituto de Pesquisa Datafolha, com 2.948 entrevistados em 176 municípios de todo o país, demonstrou que, desta parcela, 11% se declaram não afiliados.

Neste trabalho, queremos reunir elementos para analisar o modelo de espiritualidade que está sendo cultivado fora da religião institucionalizada e como as pessoas têm lidado com esse o conteúdo que as religiões oferecem. Nesta perspectiva, este trabalho busca compreender esse fenômeno em organizações não confessionais, ocupando em alguma medida espaços que antes eram exclusivamente das religiões, como o cultivo da espiritualidade, da fé, reflexões sobre o sentido da vida, bem como orientações existenciais.

A escolha do autor Marià Corbí para entrarmos no campo de pesquisa, justifica-se por algumas questões. Primeiramente, pela sua vasta contribuição nas últimas décadas, na construção de uma teoria que oferece elementos para compreender o modo de operar das sociedades dinâmicas, o papel e o lugar do cultivo da espiritualidade nestas sociedades, e consequentemente, as mudanças que vêm ocorrendo na vida de mulheres e homens – imersos nas sociedades de conhecimento – para os quais a religião, enquanto programadora da realidade, já não faz mais sentido (Corbí, 2020).

Ao trazer a disciplina *Epistemologia Axiológica* como abordagem de análise do nosso trabalho, consideramos este vasto caminho de diálogo realizado entre pesquisadoras e pesquisadores, e o processo de uma disciplina. No compêndio lançado em 2020, foram reunidas pesquisas sobre as consequências axiológicas dos avanços tecnocientíficos na vida, no meio ambiente e na espécie humana. O próprio autor admite sutilmente que estão tentando construir

> uma primeira abordagem das consequências da dinâmica acelerada das tecnociências e do seu resultado, que é a emergência daquilo a que chamaremos sociedades do conhecimento. Procuraremos compreendê-las na sua própria formalidade e lógica[5] (Corbí, 2020, p. 27, tradução nossa).

[4] G1. 50% dos brasileiros são católicos, 31% evangélicos e 10% não têm religião, diz Datafolha. Disponível em: https://g1.globo.com/politica/noticia/2020/01/13/50percent-dos-brasileiros-sao-catolicos-31percent-evangelicos-e-10percent-nao-tem-religiao-diz-datafolha.ghtml. Acesso em: 16 abr. 2022.

[5] “Intentamos una primera aproximación a las consecuencias de la dinámica acelerada de las tecnociencias y de su resultado que son la aparición de las que llamaremos sociedades de conocimiento. Buscaremos comprenderlas en su formalidad y lógica propia”.

A segunda demarcação de escolha da teoria se dá pelo caráter inédito que a teoria tomou, sendo assumida pelo Centro de Estudos das Tradições de Sabedoria (CETR) como uma disciplina teórico-prática, dedicada a investigar pelo paradigma da linguagem os fenômenos axiológicos humanos, dentre eles as religiões e as tradições espirituais. A disciplina pode oferecer para as pesquisadoras e os pesquisadores da Ciência da Religião uma possibilidade para a compreensão do que estamos acostumados a nomear como espiritualidade, a partir da função da língua na nossa espécie.

O autor deixa claro que

> não estamos mesclando assuntos espirituais com uma disciplina que afirma ser racional e orientada por dados; estamos assumindo a extensão da epistemologia axiológica a fenômenos que se pensava serem do domínio exclusivo da religião[6] (CORBÍ, 2020, p. 247, tradução nossa).

Por fim, destacamos que não temos a pretensão de esgotar ou universalizar a interpretação do fenômeno religioso aplicando as chaves teóricas assumidas para analisar toda a sociedade. Nosso interesse é focado e, sob esta perspectiva, pretendemos apresentar as principais chaves da disciplina da *Epistemologia Axiológica* como possibilidade para interpretamos o modelo de espiritualidade que está sedo cultivado nas organizações como um dado antropológico, fruto da cultura, de viventes que falam, e não necessariamente de uma tradição ou experiência religiosa, o que não invalida a contribuição das tradições religiosas e de sabedoria no cultivo da espiritualidade.

O capítulo em questão está dividido em três itens. No primeiro item, será apresentada a relevância do pensamento corbiano para a análise do fenômeno religioso na contemporaneidade, bem como a justificativa teórica para a escolha da abordagem adotada nesta tese doutoral. Já no segundo item, será abordada a importância da língua na formação dos sistemas de valores coletivos, com o intuito de reunir elementos que contribuam para a análise dos significados e operações presentes no processo de semitização das pessoas inseridas nas organizações. Por fim, no terceiro item, serão apresentados os conceitos corbianos que serão utilizados na análise do fenômeno investigado, tais como a função da língua na espécie humana,

[6] [...] no estamos mezclando cuestiones espirituales con una disciplina que pretende ser racional y apoyada en datos; estamos haciéndonos cargo de la extensión de la epistemología axiológica a fenómenos que se pensaba que eran materia exclusiva de la religión.

as dimensões real e absoluta do real, a qualidade humana e profunda, os *padrões recebidos* e os *padrões construídos*, a Epistemologia Mítica e não Mítica, e a compreensão de religião e crença, além das tríades *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*.

1.1. Marià Corbí e o Centro de Estudo das Tradições de Sabedoria (CETR): contribuições para a Ciência da Religião

Nesse item, apresentaremos as contribuições peculiares do pensamento corbiano para analisar o fenômeno religioso na contemporaneidade, e as possibilidades que se abrem para as investigações científicas na Ciência da Religião, e, consequentemente, justificam a escolha teórica para análise nesta tese doutoral.

Destacamos que compreender o percurso do autor e a influência do seu pensamento possibilitará aos leitores e às leitoras, três questões fundamentais: (1) o caminho de reflexão realizado pelo autor; (2) o ponto de partida da teoria para análise do fenômeno religioso; (3) e as contribuições metodológicas para as investigações na Ciência da Religião que a *Epistemologia Axiológica* oferece para compreender o papel e o lugar da espiritualidade nas Sociedades de Conhecimento, a partir do paradigma da linguagem.

Traremos para o item fragmentos de uma entrevista[7] exclusiva com Marià Corbí, concedida ao professor Flávio Senra para o *Programa Religare – Conhecimento e Religião*, da TV Horizonte, que apresenta de forma sintética a trajetória e pontos principais do pensamento do autor.

Marià Corbí nasceu em 1932 na cidade de Valência, localizada na Espanha. Estudou música e piano no *Conservatorio del Liceo de Barcelona*, filosofia na *Universidad de Barcelona*, teologia na *Facultad de Teología de Cataluña*. Sua tese doutoral foi defendida em 1981, na *Universidad de Salamanca* e publicada em 1983 pela mesma universidade com o título: *"Análisis Epistemológico de las configuraciones axiológicas humanas. La necesaria relatividad cultural de los sistemas de valores: mitologías, ideologías, ontologías y formaciones religiosas"*.

[7] A entrevista foi realizada durante o 15º Encontro Internacional CETR no Centro de Tradições de Sabedoria (CETR), em Barcelona. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=XTVC5jKvq1A&t=857s. Acesso em: 29 dez. 2022.

Imagem 1 – Foto de Marià Corbí



Fonte: Site CETR (2021).

Ao explicar suas motivações iniciais para iniciar a pesquisa doutoral, Marià Corbí relata que, durante os seus estudos sobre a evolução das linguagens musicais no século XIX e princípios do século XX, identificou abordagens técnicas contraditórias quando as pessoas falavam sobre a música e a beleza. O contraditório aqui tem relação com as percepções que autor teve ao identificar aquilo que era belo ou admirado pelas pessoas nas músicas, o que, naquele momento apontava linguagens diferentes das anteriores. Além disso, chamava atenção do autor as crises que já aconteciam nos anos 60, afetando tanto a religião quanto a política, o autor intuiu que estas crises não poderiam ser algo paralelo ao que estava acontecendo nas artes. O autor não encontrou ninguém que havia se debruçado sobre esse problema, e é esta problemática que demarca o início da sua pesquisa, buscando elementos para compreender o que estava sendo apresentado por meio dos discursos das pessoas. (Corbí, 2020b).

A investigação do autor visa abordar o problema epistemológico das formações axiológicas da linguagem, tendo o objetivo de explicar da forma mais rigorosa:

> [...] a questão da formalidade interna da linguagem axiológica, a sua função nas sociedades e a sua semântica. Para isso, foi necessário recorrer a ciências que poderiam fornecer alguma ajuda neste estudo, tais como a

> psicologia profunda, a etnologia, a história das religiões, a poética, a teoria da ciência e, especialmente, a linguística[8] (Corbí, 1983, p.45, tradução nossa).

A primeira pista do autor veio da análise das mitologias do Oriente Próximo, Grécia, Babilônia, Síria e Império Romano, feita pelos estudos de linguística. Marià percebe que uma coisa era a superfície das narrativas míticas e outra era a sua estrutura profunda. Nas palavras do autor:

> Todas essas civilizações que mencionei [Oriente Próximo, Grécia, Babilônia, Síria e Império Romano] tinham uma maneira de sobreviver agrícola, autoritária, idêntica; e pude ver que os mitos tinham aquelas estruturas idênticas. Isso já me abria a suspeita de que, se mudamos a maneira de sobreviver, deixamos a agricultura, e começamos a indústria, surgiria uma crise, como a que nos encontramos. Por aí fui estudando, sobretudo a base de análises de mitos, e que dependência tinham das maneiras de sobreviver, como entravam em crise quando se mudava a maneira de sobreviver, também pude comprovar os caçadores e coletores de lugares muito diversos da terra, épocas muito diferentes, que todos cumpriam a lei de que o que é primário para o animal humano se reconvertia em padrão de interpretação da realidade cotidiana e da realidade absoluta ou gratuita (Corbí, 2020b).

Esta perspicácia e caminho de investigação construído pelo autor oferecem instrumentos analíticos que nos possibilita perceber que a forma/modo de o ser humano interpretar a realidade e atuar em sociedade está relacionada a uma fala que o constituiu (não como algo dado, mas aprendido, construído), e que à medida que esta forma/modo de atuar em sociedade muda por uma questão de sobrevivência, sua forma de interpretar a realidade e atuar em sociedade também irão mudar.

O autor identifica que esta é uma capacidade linguística do ser humano que está diretamente ligada à função de "programação axiológica coletiva concreta, construída a partir da fala, que nos torna viáveis como viventes levando em conta as condições fundamentais de sobrevivência" (Corbí, 2015, p. 41, tradução nossa[9]). Compreender esses programas nos oferece um caminho para desvendar o que ele chama de fala constituinte, que configura um modo de pensar, sentir, organizar e agir em uma determinada sociedade.

---

[8] [...] la cuestión de la formalidad interna del lenguaje axiológico, su función em las sociedades y su semántica. Para ello ha sido necesario recurrir a ciencias que pudieran aportar alguna ayuda en este estudio, tales como la psicología profunda, la etnología, la historia de las religiones, la poética, la teoría de la ciencia y especialmente la lingüística.

[9] programación axiológica colectiva, construida desde el habla, que nos hace viables como vivientes teniendo en cuenta las condiciones fundamentales de sobrevivencia.

Assim, o autor ressalta que, embora a capacidade linguística seja uma característica biocultural distintiva, ela não garante por si só a perpetuação da espécie humana, podendo inclusive contribuir para o seu declínio ou extinção. A base da teoria proporciona compreender que “a fala (a competência linguística) é um invento biológico, mas o modo concreto de falar é uma construção cultural” (Corbí, 2015, p. 41, tradução nossa[10]). Para o autor, a cultura é este fenômeno axiológico que tem a função de estabelecer quadros de ação e motivação para a sobrevivência, pela condição de falantes que criam seus *Projetos Axiológicos Coletivos* repletos de significados da realidade, valores, interpretação do mundo, formas de sobreviver ao meio. É um modo concreto de sobrevivência que opera com uma formalidade e lógica próprias.

Identificar estas formalidade e lógica próprias que acontecem por meio da fala pode nos ajudar a compreender as configurações culturais mínimas constituintes que os seres humanos estão transmitindo (ou não) como configuração necessária para sobreviver a um tipo específico de vida. O caminho de análise possibilita criar parâmetros para perceber a religião e os seus conteúdos como fenômenos humanos, e perceber, por exemplo, como pessoas não afiliadas nos dias de hoje lidam com esse tipo de conteúdo que as religiões oferecem/ofereciam. Se estas pessoas que não estão afiliadas creem, por que não estão mais ligadas à religião como instituição? Se não creem, como cultivam ou não cultivam o que as religiões chamam de espiritualidade? Como estas pessoas estão construindo os seus horizontes de orientação axiológica? Quais são os impactos que as sociedades do conhecimento poderão sofrer (ou já estão sofrendo) com o não cultivo da *Qualidade Humana Profunda*? Qual o papel ou contribuição das tradições de sabedoria nesta nova dinâmica das sociedades? São questões como estas que podem ser investigadas pelos cientistas da religião com auxílio da disciplina *Epistemologia Axiológica* de Marià Corbí.

A novidade da tese de Corbí para abordar os fenômenos humanos foram destacadas no prólogo de sua tese, pelo professor Luís Cencillo, doutor em Filologia Clássica. Nas palavras dele:

[10] El habla (la competencia lingüística) es un invento biológico, pero la forma concreta de hablar es una construcción cultural.

> Ainda que à primeira vista não pareça, para alguns leitores da obra de Corbí, ela é uma verdadeira revolução fundamental na categorização da realidade, na posição do Homem no mundo e do Conhecimento ou da sua Comunicação, uma revolução amadurecida ou baseada num trabalho paciente de quinze ou vinte anos em que o Dr. Corbí, passou por todas as áreas da cultura e das relações expressivas humanas para verificar escrupulosamente as raízes desta nova visão das realidades, que é decisiva [...] (Cencillo, 1983, p.11, tradução nossa[11]).

A forma de Corbí analisar o fenômeno recebe destaque por contrastar abordagens metafísicas que partem de uma antropologia que considera o ser humano um composto de corpo-espírito, corpo-alma. Sua análise parte do paradigma da linguagem, considerando o ser humano um animal de fala e que constrói seus PAC's. Esta virada epistemológica permite uma outra base teórica para analisarmos, ao longo da história e nos dias de hoje, a espiritualidade e a religião como fenômenos humanos, compreendendo o seu modo de operar a partir de animais que falam.

Como ressaltado anteriormente, a teoria oferece elementos para compreender este modo de operar das sociedades dinâmicas, o papel e o lugar do cultivo da espiritualidade nestas sociedades, e consequentemente, as mudanças que vêm ocorrendo na vida de mulheres e homens –imersos nas sociedades de conhecimento – para os quais a religião, enquanto programadora da realidade, já não faz mais sentido (Corbí, 2020a). Isso não quer dizer que o autor esteja eliminando toda a herança/sabedoria que as religiões construíram. Pelo contrário, sua preocupação é de construir possibilidades para que estas pessoas cultivem/acessem a riqueza das tradições religiosas e de sabedoria, e aqui nos referimos àquilo que está antes da forma, a espiritualidade, que o autor prefere chamar de *qualidade humana profunda*, uma "capacidade [linguística] de perceber, conhecer e sentir tudo que nos rodeia, e a nós mesmos" (Corbí, 2016, p. 91). Veremos nos próximos itens próximas seções que a análise do que é religião em Marià Corbí precisava ser interpretada como um PAC construído nas sociedades pré-industriais, e, por isso, já não teria espaço nas Sociedades de Conhecimento, isto devido ao seu caráter fixo de uma sociedade estática. Nos próximos itens, explicitaremos esta compreensão de religião do autor.

---

[11] Se trata, aunque a algún lector de la obra de Corbí no le parezca a primera vista, de una verdadera revolución fundamental en la categorización de lo real, la posición del Hombre en el mundo y el Conocimiento o su Comunicación, revolución madurada o fundamentada por un trabajo paciente de quince o veinte años en el que el Dr. Corbí ha ido recorriendo todas las áreas de la cultura y de las relaciones expresivas humanas para comprobar escrupulosamente las raíces de esa nueva visión de las realidades que resulta decisiva [...].

A proposta de uma epistemologia axiológica é fruto de um caminho profícuo de pesquisa. O próprio nome da disciplina é resultado de um caminho refletido ao longo do tempo. Foi ao final de 30 anos que o autor percebeu estar realizando um estudo científico dos fenômenos axiológicos humanos e que a abordagem adotada, com todos os critérios que sustentava, permitia uma perspectiva epistemológica peculiar. Qual a peculiaridade da proposta?

O autor explica que ao

> [...] utilizar um aparato científico, ou seja, abstrato, para dar conta, para situar e dar conta dos fenômenos axiológicos. Pomos uma comparação. É algo muito parecido com o que ocorre com a estética e a arte. No caso, a estética, é uma reflexão filosófica. Neste caso, seria científica. Quando digo científica, digo conceitual, para poder situar, compreender a estrutura, o funcionamento dos fenômenos axiológicos etc. Não pode a epistemologia axiológica criar valores, como tampouco a estética pode criar arte; reflete-se sobre ela e abre as portas para podê-lo construir (Corbí, 2020b).

É necessário destacar o caráter dialogal que o autor construiu e a direção que a sua teoria tomou. Em 1999, Marià Corbí, cria o CETR (Centro de Estudos das Tradições de Sabedoria), em Barcelona, definido como "um espaço secular ao serviço do estudo e cultivo da qualidade humana"[12] (CETR, 2021a, tradução nossa), demarcação que frisa a perspectiva que analisa as tradições religiosas. Além disso, o CETR foi reconhecido[13] como grupo de pesquisa pela Agência de Gestão de Bolsas Universitárias e de Pesquisa pela *Generalitat de Catalunya* 2017-2019, além de manter um acordo de colaboração com a *Universitat Autònoma* de Barcelona.

Sendo assim, faz-se necessário apresentar as contribuições deste espaço pela sua relevância, pelo seu caráter dialogal com pesquisadoras e pesquisadores de áreas distintas que dialogam com a teoria, e que além de colaborar nas investigações cientificas, oferecem cursos locais e virtuais para diversas pessoas.

Um primeiro ponto de destaque é que o resultado das investigações promovido pelas pesquisadoras e pesquisadores do CETR oferece para a nossa pesquisa, e consequentemente para a ciências da religião, algumas possibilidades: (1) o acesso a mais de 40 anos de pesquisa realizado por uma equipe que se preocupa com a sabedoria ancestral, acumulada pelas tradições religiosas; (2) o diálogo com a

[12] [...] és un espai laic al servei de l'estudi i el cultiu de la qualitat humana. És des d'aquesta perspectiva que abordem l'apropament a les tradicions religioses.

[13] As informações sobre os reconhecimentos do CERT podem ser acessadas neste endereço: https://cetr.net/reconeixements-cetr/

realidade brasileira; (3) fontes de diálogos realizados com uma disciplina em constante construção. O autor relata sutilmente que o caminho que estão tentando construir é

> uma primeira abordagem das consequências da dinâmica acelerada das tecnociências e do seu resultado, que é a emergência daquilo a que chamaremos Sociedades do Conhecimento. Procuraremos compreendê-las na sua própria formalidade e lógica (Corbí, 2020, p. 27, tradução nossa[14]).

Encontramos neste caminho a possibilidade de trazer para o Brasil a disciplina da *Epistemologia Axiológica* para Ciência da Religião Aplicada, como ferramenta de análise do fenômeno religioso. O diálogo com as produções permitirá testar os resultados encontrados até o momento pelo grupo, perceber o que se aplica ou não ao contexto brasileiro, e apontar quais são as potencialidades e limites para a Ciência da Religião.

Cabe aqui apresentar quais são os objetivos do centro que estão disponíveis na seção '*Quem somos'*.

Quadro 1 – Objetivo do CETR

Proporcionar às pessoas nas sociedades de hoje o acesso à sabedoria das tradições, uma sabedoria que chega a até nós derramada em formas culturais do passado.
Promover a reflexão sobre a crise das formas religiosas sem culpar ninguém ou qualquer outra pessoa. Uma reflexão baseada na análise da mudança que o modelo cultural sofreu na transição de sociedades agrícolas, hierárquicas, autoritárias e patriarcais, nas quais foram geradas tradições para sociedades de inovação contínua como a nossa.
Identificar a sabedoria que vem nas formas religiosas do passado, mas que está além delas, é um patrimônio da humanidade para o cultivo da qualidade humana em todos os tempos e também nos nossos.
Que o contato com grandes mestres e textos vise estimular indagação pessoal.
Abrir a possibilidade de uma "espiritualidade" secular sem crenças, encorajando ao mesmo tempo a coexistência e o respeito.

Fonte: Site do CETR (2021c), elaborado pelo autor a partir do site do CETR.

[14] Intentamos una primera aproximación a las consecuencias de la dinámica acelerada de las tecnociencias y de su resultado que son la aparición de las que llamaremos sociedades de conocimiento. Buscaremos comprenderlas en su formalidad y lógica propia.

Outro elemento que merece destaque é a maneira como o grupo se apropria da disciplina enquanto organização metodológica para abordar o que está no cerne das tradições religiosas e apresenta questões para que as pessoas se indaguem sobre a realidade. Este caminho pode oferecer pistas para a Ciência da Religião Aplicada dialogar sobre o conteúdo das religiões com pessoas não afiliadas e organizações que se interessam por esse diálogo. A esse respeito, o grupo explica que

> O que nos interessa não são as religiões em si, mas a grande possibilidade humana: o acesso à qualidade de saber e sentir que as tradições religiosas, os seus textos e os seus mestres nos têm falado. [...] Negar a sabedoria que nos precedeu, em nome da adesão a uma crença secular ou por causa da rejeição das religiões, seria um grande erro. Nosso Centro quer alertar sobre esse absurdo e ajudar a evitá-lo (CETR, 2021, tradução nossa[15]).

Para promover um caminho de diálogo, destacamos quatro grupos de pesquisa do CETR e os seus respectivos focos de trabalho.

Quadro 2 – Grupos de Pesquisa do CETR

Grupo	Foco de trabalho
Didática e qualidade humana	O grupo investiga os aspectos pedagógicos do desenvolvimento da qualidade humana com o objetivo de promover o crescimento interior de crianças e jovens. É composto por pessoas ligadas ao mundo da educação e tem produzido materiais e reflexões que podem ser acessadas no portal *Otsiere*[16].

[15] [...] el que ens interessa no són les religions en sí mateixes sinó la gran possibilitat humana: accedir a la qualitat que dóna la manera de conèixer i sentir de la qual ens parlaren les tradicions religioses, els seus textos i els seus mestres. Negar-se a conèixer la saviesa que ens ha precedit, en nom de l'adhesió a una creença laica o per causa del rebuig vers les religions, seria un gran error. El nostre Centre vol advertir d'aquest despropòsit i ajudar a evitar-ho.

[16] "Otsiera é o nome um de jovem protagonista da história do povo Mohawk que enfatiza a importância da atenção integral, de aprender a ler os segredos do mundo, do interesse pelos outros, da gratuidade e da gratidão, da autonomia pessoal. Uma narrativa que nos convida a explorar quem somos e o que somos, a refletir sobre o que significa crescer plenamente e viver a aventura de nos tornarmos plenamente humanos. É por este motivo que o nome escolhido pela equipe docente do CETR é Otsiera, pois desejam partilhar o itinerário que realizam no campo da educação para a interioridade, um itinerário que procura conhecer e colocar em contato com o legado de sabedoria da humanidade, para poder orientar-se com as suas pistas e pegadas". (CETR, 2021) Disponível em: https://www.otsiera.com/. Acesso em: 11 de jun. 2021.

Grupo de pesquisa sobre qualidade humana	O grupo investiga pontos específicos da qualidade humana e do seu cultivo a partir do estudo de grandes autores que falaram sobre ela.
Grupo de pesquisa sobre axiologia humana	O grupo estuda a construção de projetos motivadores e coesos de grupos na perspectiva dos princípios da epistemologia axiológica. O objeto de estudo concentra-se na motivação em nível coletivo, intrinsecamente relacionada às formas de sobrevivência de um grupo e, portanto, suscetível a mudanças. Classificam esse movimento como axiológico para significar que o que é estudado tem relação com tudo o que é apresentado como valioso e tratam como uma construção humana.
Encontros Internacionais	Grupo responsável pela organização de encontros com uma equipe de professores universitários ibero-americanos com o objetivo de estimular a reflexão sobre os impactos do avanço das sociedades de inovação contínua em projetos de coesão e motivação coletiva (religiões, entre outros). Por conseguinte, propõem-se refletir sobre como promover o cultivo da qualidade humana no novo cenário cultural como um elemento fundamental para a sua condução.

Fonte: Site do CETR (2021d) [17], elaborado pelo autor a partir do site do CETR.

É possível perceber o foco e a preocupação do grupo em oferecer reflexões consistentes para as Sociedades do Conhecimento sobre a cultivo da qualidade humana. Todos os materiais produzidos pelos respectivos grupos podem ser acessados diretamente no site do CETR. Outro ponto que destacamos são os temas dos 15 encontros internacionais realizados pelas/os pesquisadoras/es. Cada encontro resultou em um livro com artigos apresentados e dialogados entre os/as

[17] Para acessar mais informações sobre os grupos: https://cetr.net/recerca/

pesquisadores/as participantes, o que vem permitindo um aperfeiçoamento da teoria com diversas áreas de conhecimento e pesquisadores/as. As temáticas dos encontros demonstram os enfoques de investigação:

Quadro 3 – Encontros Internacionais do CETR

Nº	Tema	Ano
1	Obstáculos da espiritualidade nas sociedades europeias do século XXI	2004
2	O que as tradições religiosas podem oferecer às sociedades do século XXI?	2005
3	Leitura simbólica de textos sagrados	2006
4	Leitura puramente simbólica de textos sagrados. Ensaios práticos	2007
5	Espiritualidade como qualidade humana e seu cultivo em uma sociedade laica	2008b
6	A qualidade humana como uma fonte de equidade e justiça. A herança das tradições de sabedoria	2009
7	Consequências do fim da epistemologia mítica	2010
8	A raiz da crise axiológica de todas as crises que o nosso mundo sofre	2012
9	Investigações sobre a construção de uma epistemologia axiológica.	2013
10	A necessidade inevitável do cultivo da qualidade humana	2014
11	Crise das religiões como sistemas de programação coletiva e desmantelamento axiológico. O desafio de construir os projetos axiológicos coletivos dos quais necessitamos.	2015
12	A orientação final dos Projetos Axiológicos Coletivos nas Sociedades de Conhecimento	2016
13	O problema da introdução de novas gerações ao que nossos antepassados chamavam de espiritualidade	2017
14	Problemas da transição para uma espiritualidade sem submissão.	2018
15	Diferenças e contrastes entre uma espiritualidade de submissão e uma espiritualidade de indagação e criação livre.	2019

Fonte: Site do CETR (2021e), elaborado pelo autor a partir do site do CETR.

Além dos artigos produzidos por pesquisadores/as durante este longo período de encontros, o pensamento do autor vai ganhando formas em outras obras, como: *Proyectar la sociedad, reconvertir la religión: los nuevos ciudadanos* (1992), *Religión sin religión* (1996), *El camino interior más allá de las formas religiosas* (1996), *Para uma espiritualidade leiga – Sem crenças, sem religiões, sem Deuses* (2010), e outros.

Além desses, destacamos outros livros produzidos pelo autor que apresentam a base teórico-metodológica da epistemologia axiológica. Os livros seguem a seguinte ordem de publicação: *La construcción de los proyectos axiológicos colectivos* (2013), *La sabiduría de nuestros antepasados para sociedades en tránsito. Principios de*

Epistemología Axiológica 2. (2013), *Protocolos para la construcción de organizaciones creativas y de innovación. Principios de Epistemología Axiológica 3* (2015), El *cultivo de la cualidad humana profunda en las sociedades de conocimiento globalizadas. Principios de Epistemología Axiológica 4* (2015), *Las sociedades de conocimiento y la calidad de vida. Principios de Epistemología Axiológica 5* (2017); *El gran olvido: la gratuidad del vivir. Principios de epistemología axiológica 6* (2020a); *Proyectos colectivos para sociedades dinámicas: Principios de epistemología axiológica* (2020b); *El sentir hondo de la vida. Principios de epistemología axiológica 7* (2021); *La mente y la cualidad humana. Principios de Epistemología 8* (2022); e por fim, *Las figuras de la dimensión absoluta. Principios de epistemología axiológica 9*[18] (2023).

Imagem 2 – Coleção Princípios da Epistemologias Axiológica



Fonte: Site do CETR (2023f), pesquisa realizada pelo autor.

O livro *Proyectos colectivos para sociedades dinámicas: Principios de epistemología axiológica* (2020b) é um compêndio de pesquisa que sistematiza as principais reflexões teóricas de mais duas décadas sobre o tema da epistemologia axiológica. Mesmo considerando todo esse tempo de investigação, o autor demarca sutilmente no prólogo que trata-se de uma tentativa de análise. Esta postura do

[18] A tese foi finalizada no mês de dezembro de 2023, portanto, não contempla no trabalho reflexões deste livro. Contudo, achamos importante sinalizar para o leitor a publicação do mesmo.

pesquisador é importante por dois motivos: (1) o conhecimento está em constante construção; (2) a importância da humildade acadêmica diante do campo e no diálogo entre os pares; (3) o reconhecimento dos desafios de pesquisar e apresentar pistas sobre o fenômeno contemporâneo no qual estamos imersos. Nas palavras do autor,

> Vamos tentar entrar no que seria a formalidade, a lógica, os valores e a espiritualidade deste novo tipo de vida completamente diferente e até oposto. Chamaremos espiritualidade de "qualidade humana" e "qualidade humana profunda" para nos afastarmos de suposições e crenças típicas de outros tipos de sociedade, porque elas podem atrapalhar nossa análise e teste. (Corbí, 2020, p. 22, tradução nossa[19]).

Por fim, ressaltamos que o pensamento do autor vem sendo estudado a partir de diferentes perspectivas por vários pesquisadores/as. Na América Latina podemos citar García (2011, 2013, 2014, 2015, 2016a, 2016b); Martins (2010); Moreira (2011); Robles (1996, 2011); Senra (2012, 2014, 2015, 2016); Vieira (2014, 2018, 2020); Vigil (2015), Souza (2020), Milene Costa dos Santos (2021a, 2021b, 2022, 2023a, 2023b), Fabiana de Faria (2022, 2023), Thais Fernandes do Amaral (2022, 2023a, 2023b, 2023c,). Assim como na Europa: Granés (2011, 2014, 2018); Guardans (2001, 2013); Prat-I-Pubill (2018, 2019), entre outros.

No Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião da PUC Minas, podemos citar as pesquisas que estão sendo realizadas pelo grupo Religião e Cultura, dialogando diretamente com pensamento do autor, dentre elas a dissertação de Vieira (2014), *Aurora de uma espiritualidade sem religião: análise dos sem religião a partir da concepção de espiritualidade não religiosa de Marià Corbí*; a de Souza (2020), *Inteligência Espiritual: um estudo sobre o despertar de uma espiritualidade não religiosa como qualidade humana profunda nas organizações*; e a tese de Vieira (2020), *Ensaio de espiritualidade não religiosa: estudo a partir de indivíduos sem religião em Belo Horizonte.* Além destes temos as pesquisas de Milene Costa dos Santos (2023a), cujo título da tese é *Sinais da qualidade humana profunda: leitura dos sete sinais no evangelho de João à luz da epistemologia axiológica de Mariá Corbí*; a de Fabiana de Faria, cujo o título da dissertação é *Espiritualidade e saúde: o cultivo*

[19] Vamos a intentar adentrarnos en lo que sería la formalidad, la lógica, los valores y la espiritualidad de este nuevo tipo de vida completamente diferente e incluso contrapuesto. A la espiritualidad nosotros la llamaremos «cualidad humana» y «cualidad humana profunda» para alejarnos de supuestos y creencias propias de otro tipo de sociedades porque podrían entorpecer nuestros análisis y tanteos.

da Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda no enfrentamento da enfermidade) e de Thais Fernandes do Amaral (2023) cujo o título é *Qualidade humana nas sociedades do conhecimento contemporâneas: Estudo sobre a prática cinéfila em um grupo focal a partir da teoria da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí*.

No âmbito de teses sobre a teoria de Marià Corbí, já foram produzidos alguns trabalhos, como o de Teresa Guardans (2001) com o título *Sociedad de conocimiento y experiencia religiosa a través de la obra de Eugenio Trías y de Mariano Corbí*; o de García (2016), com o título *El conocimiento silencioso de la dimensión absoluta de la realidad. Nuevo 'topos' para el saber científico, filosófico y teológico;* o de Marta Granés Bayona (2017), com o título *El impacto de las sociedades de conocimiento sobre los valores colectivos: Análisis y valoraciones desde los principios de la epistemología axiológica de Marià Corbí*; os de Queralt Prat-i-Pubill (2018 e 2019), com os títulos *Axiological knowledge in a knowledge driven world: considerations for organizations* e *Re-imagining Management: An Axiological Approach for Knowledge Creation Oriented Organisations*; e o trabalho de Milene Costa (2023), que já foi citado no parágrafo anterior, no conjunto de trabalhos produzidos no Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião da PUC Minas.

Percorremos este caminho com o objetivo de apresentar às leitoras e aos leitores as contribuições do pensamento corbiano para análise do fenómeno religioso, dando também a conhecer a sua influência. Nosso recorte trouxe a trajetória acadêmica do autor e as suas publicações, a criação do CETR como espaço de diálogo e pesquisa sobre a teoria, as publicações e os grupos de trabalho ligados ao CETR; além de artigos, dissertações e teses que estão diálogo com o pensamento de Corbí. A partir deste itinerário percorrido no primeiro item, elencamos abaixo algumas contribuições que o pensamento corbiano podem oferecer para as pesquisas nas ciências da religião:

- Analisar o fenômeno religioso a partir do paradigma da linguagem, possibilitando interpretações diferentes das antropologias que consideram o ser humano um composto de corpo-espírito ou corpo-alma. O ponto de partida é a compreensão do ser humano como um animal de fala e que constrói seus PAC’s.

- Analisar as religiões e os seus conteúdos como um modo concreto e coletivo, um PAC criado a partir das necessidades de animais que falam, sendo possível identificar pela linguagem sua forma de pensar, sentir, organizar e agir em sociedade;
- Criar parâmetros metodológicos a partir da linguagem para identificar como as pessoas e grupos que já não estão mais imersos nas religiões enquanto instituição lidam com esse tipo de conteúdo que as religiões oferecem/ofereciam;
- Identificar a sabedoria contida nas tradições religiosas, aquilo que está antes da forma, a espiritualidade, que o autor nomeia como qualidade humana profunda, criando caminhos para o reconhecimento das tradições religiosas como um patrimônio da humanidade para o cultivo da qualidade humana em todos os tempos e nos nossos.
- Perceber o papel, o lugar e a contribuição das tradições de sabedoria nesta nova dinâmica das sociedades de conhecimento;
- Identificar mudanças que vêm ocorrendo na vida de mulheres e homens – imersos nas sociedades de conhecimento – para os quais a religião, enquanto programadora da realidade, já não faz mais sentido.

No próximo item, pretende-se abordar as bases teóricas da epistemologia axiológica que serão utilizadas para análise do nosso objeto de estudo, isto é, a espiritualidade nas organizações não confessionais.

1.2. A função da língua na nossa espécie: a língua e a formação dos sistemas de valores

Antes de entrar na explicação dos conceitos chave que guiarão inicialmente a nossa análise, trataremos da função da língua na nossa espécie para a formação dos sistemas de valores. No item anterior, vimos que Corbí, em sua tese, aborda o problema epistemológico das formações axiológicas da língua, a partir da formalidade interna da linguagem axiológica, o que o leva a construir uma proposta consistente e rigorosa para compreender a função da língua na nossa espécie e a sua semântica. A proposta consiste em identificar como as narrativas afetam a sensibilidade humana

e constroem um ambiente estimulante, levando os sujeitos a interpretarem e atuarem dentro deste sistema social.

O caminho de investigação lhe permitiu concluir que o "problema das formações axiológicas da língua é um problema semântico ligado à pragmática social e laboral dos grupos falantes" (Corbí, 1983, p. 45, tradução nossa[20]), em que o modo de sobrevivência define o padrão cultural. Corbí quer tratar este problema semântico em uma perspectiva diferente do modo como a maiorias das escolas linguísticas tratavam até o momento, isto é, consideravam a análise semântica das unidades linguísticas apenas como referência objetiva.

Esse caminho permite reunirmos elementos por meio da linguagem, que poderão contribuir com a nossa análise que pretende verificar os significados e as operações presentes no processo de semiotização das pessoas que estão inseridas nas organizações. Corbí explica

> [...] que a semântica das unidades linguísticas não envolve apenas a questão da referência objetiva, mas envolve também a questão de que os termos implicam também uma valorização do objetivo designado e conduzem a uma comunicação intersubjetiva dessa valorização. As unidades da língua não só se referem a coisas, mas também valorizam a realidade e estabelecem uma comunicação e uma comunhão de valores num grupo social (CORBÍ, 1983, p. 45, tradução nossa[21]).

Para essa tarefa, o autor, trabalha com linguistas como Louis Hjemslev, Algirdas Julius Greimas, Eugenio Coseriu e Vladimir Propp. Todos ligados ao estruturalismo, corrente teórica cujo pai fundador é Ferdinand de Saussure. A definição de um autor como estruturalista pode variar, dependendo do contexto e dos critérios adotados. De maneira geral, pode-se dizer que um autor é considerado estruturalista quando utiliza a noção de estrutura como um princípio organizador da análise de fenômenos sociais, culturais, linguísticos ou literários. No entanto, a extensão e o tipo de uso que cada autor faz dessa noção podem variar bastante. No

[20] Tras el estudio de tales ciencias nos hemos visto forzados a concluir que el problema de las formaciones axiológicas de la lengua es un problema semántico conectado con la pragmática social y laboral de los grupos hablantes.

[21] [...] la semántica de las unidades lingüísticas no supone únicamente la cuestión de la referencia objetiva, sino que también supone la cuestión de que los términos comportan además una valoración de lo objetivo designado y conducen a una comunicación intersubjetiva de esa valiosidad. Las unidades de lengua no sólo se refieren a cosas, sino que valoran la realidad y establecen una comunicación y una comunión de valores en un grupo social.

caso de Corbí, vale destacar que ele não se identifica como estruturalista; ele faz recortes do que é importante para a fundamentação da Epistemologia Axiológica.

Vale ressaltar que o conceito de *estrutura* não foi utilizado por Saussure, ele utilizava o conceito de *sistema* para defender que a língua deve ser entendida como uma totalidade, cuja partes se relacionam entre si e influenciam a sua organização global. Entende-se por estrutura um sistema integrado de elementos, de modo que se um desses elementos sofre uma mudança, todos os demais serão modificados. É no Círculo Linguístico de Praga que o termo conceitual 'estruturalismo' ganha força por meio de um grupo de críticos literários e linguistas radicados na cidade Praga (Sales, 2003).

O Círculo Linguístico de Praga exerce grande influência sobre Hjemslev, que cria o Círculo Linguístico de Copenhague. O linguista dinamarquês desenvolve a teoria glossemática, que tem a proposta de "estabelecer os princípios que deveriam nortear a construção de uma ciência da linguagem ou de uma ciência das linguagens" (Fiorin, 2003, p. 20). Sua proposta é construir uma teoria linguística que estabeleça uma análise diferente das demais correntes. Nas suas palavras:

> Esta não deve ser nem uma simples ciência auxiliar, nem uma ciência derivada. Essa linguística deve procurar apreender a linguagem não como um conglomerado de fatos não linguísticos (físico, fisiológicos, psicológicos, lógicos, sociológicos), mas sim como um todo que se basta a si mesmo, uma estrutura *sui generis*. É só deste modo que a língua enquanto tal poderá ser submetida a um tratamento científico e deixar de nos mistificar ao escapar a nossa observação (Hjemslev, 2013, p. 3).

A partir deste fragmento, podemos compreender um dos pensadores que influenciaram a forma de Corbí tratar o fenômeno. Hjemslev estava preocupado em construir uma teoria que demarcasse a linguística como uma ciência com métodos próprios, diferente de outras abordagens imprecisas e subjetivas com objetivos transcendentais metafísicos, onde o próprio objeto de análise subtrairia a observação. Hjemslev[22] decisivamente queria demarcar um lugar de análise diferente do que se

[22] O professor José Luiz Fiorin, especialista no pensamento de Hjemslev, explica o contexto dos estudos linguísticos na época do pensador dinamarquês: "Com efeito, os estudos da linguagem, no seu tempo, eram feitos não para entender o fenômeno linguístico, mas para compreender alguma coisa que estava além dele. Havia uma abordagem psicológica, que buscava compreender o psiquismo de um autor, o gênio de um povo ou a natureza psíquica do homem; havia um tratamento lógico, que procurava apreender o sistema conceitual do homem, que analisava palavras e frases como imagens concretas do pensamento e do juízo; havia uma análise sociológica, que visava a compreender as

praticava como atitude transcendental (que transcende a língua). Ele queria construir uma teoria da linguagem que procurasse um conhecimento imanente da língua enquanto estrutura específica que se baseia apenas em si mesma. Nas palavras dele,

> Procurando uma constância no próprio interior da língua e não fora dela, a teoria procede inicialmente a uma limitação necessária, mas apenas nas provisórias, de seu objeto. Limitação que não consiste nunca em suprimir nem mesmo um único dos fatores essenciais desta totalidade global que é a linguagem. Trata-se apenas de dividir os problemas e de partir do simples para chegar ao completo, como exigem a segunda e a terceira regras de Descartes. Nossa limitação resulta simplesmente da necessidade de separar antes de comparar e do princípio inevitável de análise (Hjemslev, 2013, p. 24).

Corbí justifica a escolha de Hjemslev como um marco teórico prévio e fundamental para o objetivo que ele propõe – a análise epistemológica das configurações axiológicas – por dois motivos:

> Em primeiro lugar, a sua teoria é muito simples e muito precisa. Em segundo lugar, a sua distinção entre a forma do conteúdo e a substância do conteúdo - que é, por sua vez, uma forma, mas já não sob a perspectiva linguística - é a porta que procuramos para o estudo do elemento axiológico da semântica e a sua ligação com a pragmática dos grupos humanos (Corbí, 1983, p. 98, tradução nossa[23]).

Ao dizer que a teoria oferece uma perspectiva de análise que não está mais debaixo da perspectiva linguística, o autor está se remetendo às propostas anteriores que exibem uma atitude transcendental partindo de uma ideia de corpo-espírito, corpo-alma. Ao investigar a língua em sua totalidade e formalidade qualitativa, torna-se possível uma análise das operações de significados que estão presentes na vida dos coletivos e os auxiliam a programar a realidade e a construir os seus sistemas de coesão e motivação coletiva, podendo, por exemplo, perceber pela linguagem, a finalidade dos mitos e ritos na vida dos sujeitos.

---

relações sociais; havia um estudo histórico, que objetivava entender as relações entre povos e nações. E assim por diante. O que unificava todas essas abordagens é que nelas a linguagem era sempre um meio e nunca um fim. O conhecimento linguístico era meio para a compreensão do que é exterior à linguagem. A essa linguística transcendentalista, Hjelmslev opõe um ponto de vista imanentista" (Fiorin, 2003, p. 21).

[23] En primer lugar, su teoria es muy simple y muy precisa. En segundo lugar, su distinción entre forma del contenido y substancia del contenido —que es, a su vez, una forma, pero ya no bajo la perspectiva lingüística—, es la puerta que buscamos para el estudio del elemento axiológico de la semántica y de su conexión con la pragmática de los grupos humanos.

> Uma vez rastreada a formalidade do qualitativo na fonética adotada pela teoria linguística de Hjelmslev que permite conectar semântica e pragmática. Isso evidentemente resulta [no fato de] que as formações mítico-simbológicas como estruturas axiológicas devem ter fundamentos social-laboral, linguístico e semântico, isto é, estão intrinsicamente ligados ao social-laboral, à língua e aos significados e não só a uma mera base sintática (Granés Bayona, 2017, p. 26, tradução nossa[24]).

No fragmento do livro *Prolegômenos a uma teoria da linguagem,* Hjelmslev apresenta as inquietações que permeiam seu pensamento para construção de uma teoria base para linguística:

> A linguagem (...) é uma inesgotável riqueza de múltiplos valores. A linguagem é inseparável do homem e segue-o em todos os seus atos. A linguagem é o instrumento graças ao qual o homem modela seu pensamento, seus sentimentos, suas emoções, seus esforços, sua vontade e seus atos, o instrumento graças ao qual ele influencia e é influenciado, a base última e mais profunda da sociedade humana. Mas é também o recurso último e indispensável do homem, seu refúgio nas horas solitárias em que o espírito luta com a existência, e quando o conflito se resolve no monólogo do poeta e na meditação do pensador. Antes mesmo do primeiro despertar de nossa consciência, as palavras já ressoavam à nossa volta, prontas para envolver os primeiros germes frágeis de nosso pensamento e a nos acompanhar inseparavelmente através da vida, desde as mais humildes das ocupações da vida cotidiana até os momentos mais sublimes e mais íntimos dos quais a vida de todos os dias retira, graças às lembranças encarnadas pela linguagem, força e calor. A linguagem não é um simples acompanhante, mas sim um fio profundamente tecido na trama do pensamento: para o indivíduo, ela é tesouro da memória e a consciência vigilante transmitida de pai para filho. Para o bem e para o mal, a fala é a marca da personalidade, da terra natal e da nação, o título de nobreza da humanidade. O desenvolvimento da linguagem está tão inextricavelmente ligado ao da personalidade de cada indivíduo, da terra natal, da nação, da humanidade, da própria vida, que é possível indagar-se se ela não passa de um simples reflexo ou se ela não é tudo isso: a própria fonte de desenvolvimento dessas coisas. É por isso que a linguagem cativou o homem enquanto objeto de deslumbramento e de descrição na poesia e na ciência (Hjelmslev, 2003, p.1-2).

Este deslumbramento pode ser identificado nas diversas tradições religiosas e de sabedoria como uma incomensurável riqueza. Suas cosmovisões, saberes, crenças, mitologias, narrativas, textos, símbolos, ritos, doutrinas, tradições, movimentos, práticas, princípios éticos. Uma riqueza cultural que acompanha mulheres e homens em sua jornada de construção de sentidos por meio da linguagem.

---

[24] Una vez rastreada la formalidad de lo cualitativo en la fonética adopta la teoría lingüística de Hjemslev que permite conectar semántica y pragmática. Le resulta evidente que las formaciones mítico-simbólicas como estructuras axiológicas tienen que tener unos fundamentos social-laboral, lingüístico y semántico, es decir están intrínsecamente ligados a lo social-laboral, a la lengua y a los significados y no solo uma mera base sintáctica.

Ao analisarmos os fenômenos que afetam a sensibilidade humana pela língua, reunimos elementos para perceber o movimento que nos constitui tanto no plano individual como no coletivo, formando a nossa estrutura antropológica, e para conhecer esta estrutura "temos de conhecer a estrutura da língua, porque a estrutura da língua e a nossa estrutura como seres humanos é a mesma" (Corbí, 2020a, p. 90, tradução nossa[25]).

O autor analisa as narrações mítico-simbólicas e descobre estruturas profundas e estruturas superficiais. Marta Granés Bayona (2017) explica que a hipótese inicial de Corbí é que a primeira manifestação da axiologia do humano refere-se às suas relações com o seu entorno.

> Isto lhe permite abordar mais corretamente o mito, os símbolos, os sistemas de valores, a religião, a ética, etc. Corbí está interessado em um estudo da semântica como relação com o axiológico, pois ele postula que a linguagem não só transmite informações a outros sujeitos e se refere ao mundo, mas também comunica e estabelece um mundo de valores em uma pragmática específica (Granés Bayona, 2017, p. 25, tradução nossa[26]).

O autor, neste movimento, estuda etnólogos e historiadores das religiões que reconhecem o caráter mental das formações simbólico-míticas e o seu papel social coesivo. Cita entre eles o trabalho do professor Mircea Eliade que explicita o papel dos símbolos religiosos, constatam sua formalidade e rigor que estão diretamente ligados às bases materiais da sociedade. Contudo "não explicam o como, e nem o porquê, e muito menos a articulação entre eles" (Corbí, 1983, p. 97, tradução nossa[27]).

O autor sustenta que, por meio das formações axiológicas, é possível identificar a relação entre as estruturas laborais e sociais dos coletivos, e as configurações míticas simbólicas, podendo analisar a semântica "como lugar da manifestação do que é valioso na língua" (Corbí, 1983, p. 98, tradução nossa[28]). Identificamos aqui ferramentas para analisar o fenômeno da espiritualidade nas organizações, por meio da relação concreta entre as estruturas laborais e sociais contemporâneas e as configurações mítico-simbólicas da contemporaneidade; em um nível de

[25] Para conocer nuestra estructura antropológica tenemos que conocer la estrutura de la lengua, porque la estructura de la lengua y nuestra estructura como humanos es la misma.
[26] Ello le permite abordar más correctamente el mito, los símbolos, los sistemas de valores, la religión, la ética, etc. A Corbí le interesa un estudio de la semántica em tanto que relación con lo axiológico, puesto que postula que la lengua no solo transmite información a otros sujetos y se refiere al mundo, sino que también comunica y establece un mundo de valores en una pragmática determinada.
[27] [...] no explicitan el cómo, ni el por qué, ni menos, todavía su articulación.
[28] [...] como lugar de la manifestación de lo valioso en la lengua.

interdependência entre todos os níveis da língua, sendo eles uma formação simbólico-mítica social.

O autor explica que esta é uma estrutura antropológica, uma capacidade linguística que permite ao animal humano construir e transmitir significados. É uma estrutura com dotação genética incompleta que mantém uma relação de atuação entre o instrumento biológico (a língua) e o meio. A fala é o que possibilita construir nossos sistemas axiológicos coletivos, a cultura. Portanto, para o autor, "a cultura é sempre um fenômeno axiológico porque sua função é estabelecer quadros de motivação e ação propícios à sobrevivência" (Corbí, 1996, p. 12, tradução nossa[29]).

O antropólogo Geertz compreende, nessa mesma direção, e explica que o conceito de cultura

> [...] denota um padrão de significados transmitido historicamente, incorporado em símbolos, um sistema de concepções herdadas expressas em formas simbólicas por meio das quais os homens se comunicam, perpetuam e desenvolvem seu conhecimento e suas atividades em relação à vida (Geertz, 2017, p. 66).

Clifford Geertz nos ajuda a pensar, na mesma direção que Corbí, que a cultura é fruto da língua, é uma criação humana que permite uma forma de se comunicar, perpetuar e desenvolver modos de sobreviver. A construção da cultura é uma "diferença qualitativa radical" (Geertz, 2017, p. 46), fruto de padrão de significados que nos proporcionam uma orientação e relação com o meio. Geertz completa dizendo, que "o homem tem uma dependência tão grande em relação aos símbolos e sistemas simbólicos a ponto de serem eles decisivos para sua viabilidade como criatura" (Geertz, 2017, p. 73).

Essa incompletude genética, característica específica dos humanos, tem uma dependência em relação aos símbolos e sistemas simbólicos, são padrões culturais orientadores que viabilizam a sua existência individual e coletiva. Estes padrões construídos socialmente são transmitidos como modelo, padrão, sistema, que colaboram na formação de sua subjetividade, ou seja, na sua forma de agir, pensar e ser individual e coletivamente.

Nas palavras do autor,

---

[29] La cultura es siempre um fenómeno axiológico porque su función es estabelecer cuadros de motivaciones y actuaciones conducentes a la sobrevivência.

> A língua é o que estrutura nossa condição de viventes, é o que estrutura nosso sistema axiológico, que é nosso sistema de motivações, de coesão grupal, e estrutura também as respostas às motivações. A estrutura da nossa língua, que é a nossa estrutura antropológica, é também o que estrutura os nossos sistemas de avaliação, motivação e coesão (Corbí, 2020c, p. 91, tradução nossa[30])

Esse instrumento de comunicação humana é totalmente diferente da programação genética das demais espécies, que está estruturada em um sistema binário de estímulo e resposta, que se adapta ao meio modificando sua programação genética, sua morfologia e seu mundo. Como seres incompletos, a condição de falantes permite ao ser humano criar seus Projetos Axiológicos Coletivos, repletos de significados da realidade, valores, interpretação do mundo e formas de sobreviver ao meio.

A fala é uma necessidade humana de sobrevivência, um evento biológico que permite ao animal humano desenvolver seu sistema de comunicação, sem modificar sua programação genética ou sua morfologia. A professora Queralt ressalta que essa estrutura da fala "permite uma dupla relação com o meio ambiente, uma dependente de interpretações, valorações humanas e outra livre dessas interpretações e valorações, aberta ao desconhecido, ao não sentido, ao impensado" (Prat-i-Pubill, 2019, p. 66, tradução nossa[31]), é por essa estrutura que os seres humanos podem ser criativos, abrindo portas para a indagação, a sabedoria, a beleza e as atitudes altruístas.

Dentro dessa compreensão, Corbí explica que a estrutura básica da língua é formada por um significante acústico que está ligado a um significado semântico que se refere a uma realidade extralinguística (Corbí, 1987). Saussure (2006, p. 80), na obra *Curso de Linguística Geral*, explica que "esta [a imagem acústica] não é o som material, coisa puramente física, mas a impressão (*empreinte*) psíquica desse som, a representação que dele nos dá o testemunho de nossos sentidos".

O significado é a expressão acústica que aparece no processo de transmissão (semiotização) na nossa relação do vivente com o meio ao som acústico. O

---

[30] La lengua es lo que estructura nuestra condición de vivientes, lo que estructura nuestro sistema axiológico, que es nuestro sistema de motivaciones, de cohesión grupal, y estructura también las respuestas a las motivaciones. La estructura de nuestra lengua, que es nuestra estructura antropológica, es también lo que estructura nuestros sistemas de valoración, motivación y cohesión.

[31][...] this ternary structure allows a dual relation to the environment, one depending on human interpretations, valuations and another one free from those interpretations and valuations, open to the unknown, the unfelt, the unthought.

significante é a expressão acústica. São sons articulados que transportam o significado. Observe que pelo significado da expressão acústica (significante) é possível objetificar ou ter um referente. Nas palavras do autor, “a referência da língua ao extralinguístico converte-se em uma correlação entre os dois níveis da realidade significante” (Corbí, 1983, p. 101, tradução nossa[32]).

Corbí (1983) explica que a relação que une o significado ao significante é marcada pela arbitrariedade, e está no ambiente das funções da sobrevivência, ou seja, a relação e o impacto com o meio. Este princípio da arbitrariedade está nos fundamentos teóricos da linguística saussuriana, para explicar que a unidade linguística é uma coisa dupla, e que os termos aplicados ao signo (significante + significado) une não uma coisa e uma palavra, mas um conceito e uma imagem acústica. Isso permite analisar o fenômeno linguístico, pela própria língua, não como algo extramundano. O signo linguístico é arbitrário, pois faz parte de uma convenção social (relacionada à sobrevivência) reconhecida pelos falantes de uma língua.

Corbí trará contribuições importantes sobre a constituição do referente e os processos de mudanças que acontecem à medida que mudam as formas de sobrevivência. Esta forma de sobreviver ao meio trará interpretações diferentes para atuação e criação.

> A constituição do referente é um processo intralinguístico porque aquilo a que se faz referência não existe, como é concebido, a não ser na construção linguística, mas se refere a uma possível ação extralinguística viabilizada graças à união do significante e o significado (Corbí, 2020a, p.83, tradução nossa[33]).

A estrutura da língua natural possui uma função comunicativa fundamentalmente humana e axiológica, que proporciona a relação dos viventes com o meio. A estrutura da língua garante as funções de sobrevivência, sendo formada por um significante acústico, ligado convencionalmente a um significado semântico, que se refere a uma realidade extralinguística. Essa estrutura, é uma estrutura de necessidades-estrutura, funciona por estímulos, que são códigos linguísticos que estabelecem uma valorização do ambiente, e o codifica em valor. Proporcionando ao

[32] La referencia de la lengua a lo extralingüístico se convierte en una correlación entre dos niveles de realidad significante.
[33] La constitución del referente es un proceso intralingüístico porque aquello referido no existe, tal como es concebido, más que en la construcción lingüística, sin embargo hace referencia a una posible actuación extralingüística hecha viable gracias a la unión del significante y el significado.

vivente se orientar mediante a estímulos e respostas da sua modelação. A estimulação tem que ser sensitiva, qualitativa e axiológica (Corbí, 2020c).

A pesquisadora Marta Granés, explica que

> A língua permite transferir o significado das realidades para um suporte acústico. A língua permite a transposição de sentido do campo extralinguístico para o linguístico, ou seja, transferir o significado da coisa, o que significa transferir a estimulação da coisa para os indivíduos, a um suporte acústico, o significante (Granés, 2016, p. 78, tradução nossa[34]).

O autor explica que a expressão acústica é expressão de um significado, e o significado é a expressão acústica, ou seja, aquilo que é tido como significado (estímulo) se vive como uma transposição do suporte acústico do que significa uma realidade objetiva das nossas necessidades. Aqui podemos perceber nossa flexibilidade, tanto para mudança como para criação de novos significados.

Marià Corbí explica que como animais humanos, possuímos uma programação genética incompleta, uma capacidade linguística *bio-cultural* que tem garantido a perpetuação da espécie humana. O sentido *bio* está relacionado a um dado biológico, ligado a uma estrutura acústica de suporte, que garante um meio de existência e recursos para o animal humano sobreviver, que é a fala. Esta competência linguística difere o animal humano das demais espécies. Já o cultural é o modo concreto de falar, expresso por quadros de motivação e ação propícios à sobrevivência, são os PAC's, que mudam à medida que a maneira de viver muda. O programa axiológico representa aquilo que é o sentido construído/programado para sobrevivência, ou seja, é aquilo que é significativo e orienta o animal humano.

Marta Granés, afirma que é nesse aspecto que a fala exerce papel axiológico, que ultrapassa o sentido de sobrevivência, pois

> o que é significativo para os indivíduos humanos, que é aquilo que é estimulante ou axiológico para uma cultura, vem expresso na língua e pressupõe a existência dessa orientação ou sentido. Na língua natural, tudo é axiológico porque está ordenado à estimulação. O significado veiculado na língua é a transposição do sentido de sobrevivência, por isso, pode-se dizer que a língua natural, sendo toda ela significação linguística, não é uma simples designação de algo extralinguístico, mas uma transposição de seu sentido para a sobrevivência. Assim, tanto o significado quanto seu veículo,

[34] La lengua posibilita trasladar el significado de las realidades a un soporte acústico. La lengua permite hacer la transposición de sentido de lo extralingüístico al ámbito lingüístico, es decir traspasar el significado de la cosa, lo que significa trasladar la estimulación de la cosa para los individuos, a un soporte acústico, el significante.

> a língua, existem em função da relação do vivente com um meio (Granés, 2016, p. 5, tradução nossa[35]).

Granés traz elementos importantes, permitindo perceber que a língua transpõe o seu sentido de sobrevivência, pois possibilita ao animal humano sair da experiência do dado bruto para a significação/sentido. Isso faz o indivíduo ser capaz de responder às mudanças do meio em que vive e mesmo de gerar essas mudanças, formular os axiomas, transmitir significados e também de dar significado às suas relações como ser vivente.

Corbí ressalta que dois elementos que caracterizam a condição genética incompleta do ser humano são: a capacidade de falar e a simbiose. Esses dois elementos aparecem como procedimento de adaptação ao meio que completa nossa indeterminação genética, é o que garante a nossa vivência e perpetuação, por meio de um sistema de valor axiológico, que é o nosso sistema de motivação e coesão grupal.

> Não podemos viver sem falar. Somos tão estruturalmente falantes quanto estruturalmente simbióticos, ou seja, não podemos sobreviver a não ser em grupo, em colaboração com os outros e conversando. Não podemos sobreviver sem simbiose, e não podemos ser simbióticos a não ser conversando uns com os outros. E não temos nenhum sistema simbiótico anterior à linguagem. A língua estrutura e mantém a simbiose. Não podemos, portanto, existir senão falando e, através da fala, vivendo em grupo[36] (Corbí, tradução nossa, p.90, 2020c).

Somos seres falantes incompletos, fazemo-nos e refazemo-nos. Isso só é possível pela flexibilidade que a fala proporciona ao indivíduo humano na sua relação com o meio, tanto para adaptar-se quanto para fazer mudanças. Uma flexibilidade está ligada a uma estrutura acústica de suporte, que cria uma distância objetiva capaz

---

[35] Lo significativo para los individuos humanos que es aquello estimulativo o axiológico para una cultura, viene expresado en la lengua y presupone la existencia de esa orientación o sentido. En la lengua natural todo es axiológico porque está ordenado a la estimulación. El significado vehiculado en la lengua es la trasposición del sentido de sobrevivencia, por ello se puede afirmar que la lengua natural siendo toda ella significación lingüística, no es una simple designación de algo extralingüístico sino una trasposición de su sentido para la sobrevivencia. Así tanto el significado y como su vehículo, la lengua, son en función de la relación del viviente con un médio.

[36] No podemos ser vivientes sin hablar. Somos tan estructuralmente hablantes como somos estructuralmente simbióticos, es decir, que no podemos sobrevivir más que en grupo, en colaboración con otros y hablando. No podemos sobrevivir sin simbiosis, y no podemos ser simbióticos más que hablando entre nosotros. Y no disponemos de ningún sistema simbiótico anterior a la lengua. La lengua estructura y mantiene la simbiosis. No podemos, pues, existir sino es hablando y, a través del habla, viviendo en grupo.

de permitir ao ser humano distinguir o significado da realidade para o sujeito, da própria realidade objetiva.

> No significante, tanto a forma semiótica, como o sistema de contraposições, e a substância acústica que a boca humana pode produzir são qualitativas. No significado, tanto a semiotização do conteúdo, a modelação por contraposições, como a substância semiotizada, aquela que é modelada por estas contraposições, são qualitativas (Corbí, 1996, p. 84, tradução nossa[37]).

Aqui compreendemos que significante acústico, significado semântico e a realidade extralinguística estão constantemente interligados e não atuam de forma autônoma. É o instrumento que o animal humano utiliza para modelar a realidade a partir das suas necessidades individuais e coletivas. Isso é o que ele chama de duplo acesso à realidade, que está estruturado na fala (Corbí, 2015).

Cabe então destacar que o sistema de valor axiológico é o nosso sistema de motivação e coesão grupal, que vai representar um modo/padrão de atuação e compreensão em sociedade, um sistema de resposta ao meio, que é modelado pelo nosso duplo acesso à realidade a partir da língua. Para compreendemos essa realidade a partir da língua, trataremos agora de dois conceitos: a bifurcação da língua e a modelação da realidade.

A flexibilidade que a fala proporciona ao indivíduo humano na sua relação com o meio, tanto para adaptar-se quanto para fazer mudanças, está ligada a uma estrutura acústica de suporte, que cria uma distância objetiva capaz de permitir ao ser humano distinguir o significado da realidade para o sujeito, da própria realidade objetiva. Isso é o que ele chama de duplo acesso à realidade, que está estruturado na fala.

> Essa mesma distância objetiva provocada pela estrutura da fala nos abre para um duplo acesso à realidade: um acesso relativo às nossas necessidades, ou seja, o significado das realidades para nossa sobrevivência individual e coletiva (DR dimensão relativa), e um acesso à realidade não relativo às nossas necessidades ou absoluto (DA) (Corbí, 2015, p. 41, tradução nossa[38]).

---

[37] En el significante tanto la forma semiótica, sistema de contraposiciones, como la sustancia acústica que la boca humana puede producir son cualitativas. En el significado ocurre lo mismo, tanto la semiotización del contenido, la modelación por contraposiciones, como la sustancia semiotizada, lo modelado por esas contraposiciones, son cualitativas.

[38] Esa misma distancia objetiva provocada por la estructura del habla, nos abre a un doble acceso a la realidad: un acceso relativo a nuestras necesidades, es decir, el significado de las realidades para nuestra sobrevivencia individual y colectiva (DR dimensión relativa), y un acceso a la realidad no relativo a nuestras necesidades o absoluto (DA).

Esta capacidade permite tanto uma adaptação para mudança como também o poder para modificar quando necessário. Essa estrutura bifurcada permite ao animal humano construir um sistema de respostas com duplo acesso à realidade e em completa relação e interação. A *dimensão relativa* refere-se à nossa necessidade de viventes. Nessa dimensão, parecemos com os animais, e ela é mediada pelo ego, que faz uma experiência das necessidades individuais e coletivas com o meio; é a dimensão que pode ser limitada pela palavra, é a dimensão dos significados das realidades construídas pelos sujeitos para sobrevivência individual e coletiva. Já a *dimensão absoluta*[39] é a dimensão não relativa às nossas necessidades, uma experiência de transcender a própria realidade, que nos dá acesso aos sentidos; as palavras não podem definir ou representar, por isso, a ideia de absoluto (solto de). Quando Corbí, utiliza o termo *transcendência* para falar da DA, é preciso frisar que não se trata de uma transcendência ontológica, no sentido de comportar um ser diferente dos outros seres, mas sim, "transcendência de toda representação, de toda objetivação. Isso significa que a dimensão absoluta não é uma entidade, é um fenômeno axiológico humano, não existe como tal lá fora" (Corbí, p. 36, 2020c, tradução nossa[40]).

Essa capacidade permite ao ser humano perceber as modelações da realidade que todo vivente faz para sobreviver. Nas outras espécies, os animais não possuem essa flexibilidade, pois vivem sua realidade modelada, como se a realidade fosse a

[39] O autor recorda que o termo vem do latim, *absolutum*, que significa desligado, separado, solto de. Uma dimensão que possibilita ao animal humano um distanciamento das suas necessidades egóicas. Aqui é preciso compreender que ambas estão em profunda conexão. Nas palavras do autor, "o Absoluto, propriamente falando, nem é nem não é, porque não se podem aplicar a Ele nem o ser nem o não ser, visto que não é delimitável, objetivável. Tampouco se pode dizer dele que seja consciência, porque não é um sujeito nem uma individualidade com consciência de algo. O Absoluto também não é um sujeito para ter ou não ter Beatitude. Entretanto, feitas essas correções, podemos dizer com sentido que Ele é, que é à maneira de consciência e que se basta a si mesmo, sendo por isso beatitude. É uma Presença, mas de ninguém nem de nada; é uma presença vazia. Tem sentido falar de uma presença vazia? Trata-se de uma presença da qual a mente e o sentir podem ter notícia, mas que é absolutamente incategorizável. Falar de uma presença incategorizável é falar de forma que o termo 'presença' deva transcender a si mesmo. É uma presença vazia porque está presente em todos os lugares e em nenhum. Não é a presença de algo ou de alguém entre 'os algo' e 'os alguém'. Mas toda presença de algo ou de alguém é sua presença porque nada é "outro" com relação ao Absoluto, nem o Absoluto é 'outro' com relação a nada. Assim, essa presença vazia é uma presença patente em tudo, sem que nenhuma das presenças nas quais o Absoluto se manifesta o cinja e o torne uma presença à maneira da presença de sujeitos e de objetos (CORBÍ, 2010b, p. 205).

[40] [...] mera transcendencia de toda representación, de toda objetivación. Eso quiere decir que la dimensión absoluta no es una entidad, es un fenómeno axiológico humano, no existe como tal ahí fuera.

sua modelação. O animal humano pode perceber suas modelações, graças à sua condição de animal linguístico.

Nesta relação de um duplo acesso à realidade, cabe apresentar o papel do ego, que na perspectiva corbiana é o gestor do animal humano. Ele é um sentir e uma representação, responsável por gerar um sentir de unidade e identidade do ser vivente. Ao supor uma unidade e uma representação, ele pode se opor ao meio que o cerca e criar uma dualidade – sujeito/mundo de objetos – que lhe permitirá satisfazer suas necessidades e sobreviver (Corbí, 2017a).

Essa dupla relação permite ao animal humano separar o significado da realidade para com a realidade em si, uma distância objetiva que possibilita o silenciamento dos padrões de interpretações comandados pela *dimensão relativa*. O silenciamento na compreensão de Corbí não é um anulamento do sujeito ou da sua história. É uma capacidade que o animal humano tem de se distanciar e perceber o que diz e como diz, e quais as formas e costumes estão em vigência, ou seja, a realidade modelada pelo sujeito. É um silencio que o leva a um duplo acesso à realidade e leitura da realidade, uma com forma e outra sem forma.

> Teremos que passar pelo silenciamento de todas as nossas faculdades para que não projetem os modelos do real, de modo que não considerem esses modelos como exclusivamente reais. O mundo não são os nossos modelos, não podemos eliminá-los porque precisamos deles para sobreviver, mas podemos silenciá-los, colocá-los de lado para poder reconhecer que a realidade está vazia de todos os nossos modelos (Corbí, 2020c, p. 177, tradução nossa[41]).

É uma capacidade de ultrapassar as necessidades egocêntricas, proporcionando ver e sentir o que existe para além de nós mesmos e perceber tudo o que nos rodeia. Essa capacidade nos faz perceber que não somos nossas suposições/modelações do ego e propõe uma grande questão: o que existe além da modalidade que fizemos da realidade e de nós mesmos? É por meio desta estrutura que o animal humano separa o significado da realidade para a realidade em si, é por ela que nomeamos, objetificamos e nos relacionamos. Por ela criamos significados e operações, um instrumento de comunicação coletiva, o que o autor chama de

[41] Habrá que pasar por el silenciamiento de todas nuestras facultades para que no proyecten las modelaciones de lo real, de tal forma que no den como exclusivamente reales esas modelaciones. El mundo no son nuestras modelaciones, no las podremos eliminar porque las necesitamos para sobrevivir, pero podemos silenciarlas, ponerlas a un lado para poder reconocer que la realidad es vacía de todas esas nuestras modelaciones.

processo de semiotização, que é a conversão do que é qualitativo em um instrumento de comunicação, uma estrutura de representação.

A linguagem traz potencialidade e limite. Ela é potencializadora, pois nos fornece a capacidade de criar e compreender a realidade. Possibilitando perceber que não nascemos programados, temos a possibilidade de criar, dar formas e ir mudando conforme a necessidade. Ela é limite, pois ela mesma nos mostra que o que criamos e compreendemos é parte de uma interpretação de um sujeito de necessidades. A palavra é enquadramento, mas também é limitação. Esta limitação é o que nos abre para a indagação constante, isso nos caracteriza e está presente na história humana por meio das artes, das religiões, das ciências, que são criações humanas.

Todas essas construções são formas de comunicação, códigos linguísticos, que se tornaram veículo de estimulação para a ação, levando-nos a sistemas culturais, que organizam a vida, e que para serem viáveis e transmitidos são repletos de significados que são dados pelos viventes. O animal humano, com base em um cenário de sobrevivência de animais necessitados, constrói códigos linguísticos que o orientam e formam um padrão que modelam a sua realidade, o seu jeito de ser, de pensar, de agir e se organizar. Esses códigos linguísticos estimulantes da espécie, recebem um valor intrínseco, que gera sistemas de interpretação e valorização da realidade, os *Projetos Axiológicos Coletivos*.

As mudanças nos códigos linguísticos vão acontecendo à medida que mudam as formas de sobrevivência. Esses *Projetos Axiológicos Coletivos* estão em constante mudança, pois são frutos desses sujeitos falantes que possuem necessidades e precisam deles para sobreviver. Analisar esses códigos nos possibilitará identificar o que Corbí chama de discurso constituinte, que configura um modo de pensar, sentir, organizar e agir. São interpretações e valorizações que são realizadas de forma automática pelo ser humano imerso na cultura. Faz parte de um sistema de valores axiológicos concretos e qualitativos, que permite interpretação, valorização e motivação para ação de forma automática (Corbí, 1983), podendo ser denominado de conhecimento axiológico.

No próximo item, iremos apresentar os principais termos que compõem a *Epistemologia Axiológica*, abordagem que oferece elementos para analisarmos a epistemologia da construção dos nossos sistemas de valores, motivação e coesão coletiva, bem como dos fenômenos que afetam a sensibilidade humana.

1.3. Epistemologia Axiológica: contribuições para investigar o fenômeno de uma espiritualidade sem religião nas organizações não confessionais

Neste item, apresentaremos os conceitos corbianos que utilizaremos para análise do fenômeno que estamos investigando. Focaremos nos seguintes temas: a função da língua na nossa espécie, a *dimensão real* e a *dimensão absoluta do real*, a *Qualidade Humana* e a *Qualidade Humana Profunda*, o Padrão R e o Padrão C, a *Epistemologia Mítica* e a *Epistemologia não Mítica*, a compreensão de religião e crença; a dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*.

O exercício de reunir as categorias neste item não tem a intenção de esgotar a explicação dos termos, mas tão somente de organizar de antemão alguns princípios da *Epistemologia Axiológica* que subsidiarão nosso trabalho de investigação e serão aprofundados nas análises que serão desenvolvidas posteriormente sobre o campo. O foco do nosso trabalho é apresentar uma análise a partir da *Epistemologia Axiológica*, esta sistematização prévia é também uma oportunidade de situar a leitora e o leitor sobre os conceitos presentes na vasta produção do pensamento corbiano.

Ao referirmo-nos a uma espiritualidade sem religião, devemos estabelecer alguns cuidados. Nossa análise parte de um exercício para compreender experiências de pessoas que se denominam sem religião ou realizam práticas de espiritualidade, afirmando em seus discursos que não dependem da religião para o cultivo da espiritualidade. Ao referirmo-nos à religião, estamos tratando da relação institucional. Não se tem a intenção de reduzir ou universalizar o conceito *religião*, mas de compreender essa afirmação de pessoas e grupos que afirmam que não necessitam da religião para o cultivo da espiritualidade ou para a orientação de sua existência.

O campo de investigação deste trabalho foi formado por grupos que prescindem das instâncias de controle estabelecidas pela religião, em sua forma institucionalizada, para a sua vivência espiritual. Concentraremos nossa análise nas experiências que têm acontecido nas organizações corporativas, por isso, ao tratarmos sobre organizações, também tomaremos alguns cuidados. Adotamos uma

conceituação e delimitação de organização a partir de dois clássicos da literatura organizacional: Philip Selznick e Talcott Parsons. Para Selznick (1967, p.30), a organização é o “arranjo de comum acordo, por meio da distribuição de funções e responsabilidade”, ou seja, “é um sistema de atividades ou forças conscientemente coordenadas, entre duas ou mais pessoas”. Parsons (1967) explica que elas são um tipo de coletividade que passou ocupar lugar importante na vida das pessoas nas modernas sociedades industriais.

Outro conceito importante é a delimitação do tipo de organização que será incluída em nossa análise. Isso é necessário pois, ao compreender a organização como uma “entidade social na qual as pessoas interagem entre si para alcançar objetivos específicos” (Chiavenato, 2011, p. 80), poderemos encontrar, no campo de pesquisa, organizações que são religiosas e organizam sua ação a partir da confessionalidade. Como exemplos, podemos citar: FTD Educação, PUC Minas e Rede Marista. Para nossa análise, buscamos organizações que não possuem um vínculo jurídico ou se organizam a partir de uma religião. Tratamos delas aqui como organizações não confessionais. Agora que delimitamos a compreensão do campo, vamos explicar a disciplina que subsidia nossa análise, ou seja, a *Epistemologia Axiológica*. Na disciplina *Epistemologia Axiológica*, a axiologia está concentrada em compreender fenômenos que afetam o sentir humano, pois aquilo que o afeta, o estimula. A *Epistemologia Axiológica* propõe um caminho para compreender a linguagem como instrumento do humano para modelar (compreender e atuar) a realidade, onde através dela o ser vivente nomeia, objetiva e se relaciona, a partir de um sistema de respostas com significados e operações, que tocam e estimulam o humano (Corbí, 2020c).

Essa abordagem permite identificar o quê e como os fenômenos como a religião, o estético, o espiritual, o ético, afetam a sensibilidade humana. A proposta da *Epistemologia Axiológica* parte da compreensão e do papel da língua na espécie humana como algo concreto. Ao identificar as formas de pensar, sentir e agir, identificam-se códigos linguísticos que são estimuladores e formam um sistema de comunicação que modela a realidade do vivente, e possibilita o animal humano perpetuar-se e adaptar-se.

> Somos seres vivos constituídos como tal pela fala. A partir desse fundamento será necessário explicar todos os fenômenos humanos, sem supor um

> acréscimo de espírito à nossa condição animal e sem uma racionalidade acrescida que não pode ser explicada a partir de nossa condição de falantes. Essa é a afirmação da disciplina que denominamos epistemologia axiológica (Corbí, 2020c, p. 355, tradução nossa[42]).

São sistemas concretos de interpretação e avaliação automática tida como certezas no mundo, são axiológicos e qualitativos. A racionalidade é um processo segundo da língua de falar sobre si mesma, denominado metalinguagem. Ao considerarmos o paradigma da linguagem, precisamos ficar atentos ao que é concreto, sensitivo, qualitativo e axiológico. Nas palavras de Corbí,

> Tudo o que é concreto é sensitivo, porque é reconhecido pelos sentidos. Tudo o que é concreto é qualitativo, porque se caracteriza por suas qualidades sensíveis. Tudo o que é axiológico é concreto, porque se dirige à sensibilidade, e é qualitativo, porque se caracteriza pelas suas qualidades sensíveis. Tudo o que é axiológico é qualitativo, mas nem tudo qualitativo é axiológico. O qualitativo pode ser usado como um sistema de sinais abstratos, por exemplo, as cores de um semáforo. Tudo o que é concreto e qualitativo pode ser comunicativo, embora nem tudo o que é qualitativo e concreto seja comunicativo. Pode se reconhecer qualidades que não se comunicam, e não são usadas em um sistema de comunicação. Todo axiológico é concreto, qualitativo e comunicativo. A dimensão absoluta da realidade é qualitativa, porque move o sentir; é essencialmente comunicativa, porque sempre rompe todas as fronteiras; e não é abstrato, embora não se possa dizer que seja concreta porque não é limitada, sempre se apresenta à mente e aos sentidos em formas concretas (Corbí, p. 355, 2020c, tradução nossa[43]).

Neste contexto, a *disciplina Epistemologia Axiológica* estará preocupada em compreender os fenômenos humanos que afetam a sua sensibilidade e criam um sistema de comunicação entre a espécie. Esse sistema de comunicação terá um padrão que se articula e se estende a todos os aspectos da vida coletiva, são interpretações e avaliações automáticas, presentes na nossa forma de pensar, sentir

---

[42] Somos vivientes constituidos como tales por el habla. Desde ese fundamento habrá que explicar todos los fenómenos humanos, sin suponer un espíritu añadido a nuestra condición animal y sin una racionalidad añadida que no pueda explicarse desde nuestra condición de hablantes. Esa es la pretensión de la disciplina que hemos nombrado como epistemología axiológica.

[43] Todo lo concreto es sensitivo, porque se reconoce a través de los sentidos. Todo lo concreto es cualitativo, porque se caracteriza por sus cualidades sensitivas. Todo lo axiológico es concreto, porque se dirige a la sensibilidad, y es cualitativo, porque se caracteriza por sus cualidades sensitivas. Todo lo axiológico es cualitativo, pero no todo lo cualitativo es axiológico. Puede utilizarse lo cualitativo como sistema de señales abstractas, por ejemplo los colores de un semáforo. Todo lo concreto y cualitativo puede ser comunicativo, aunque no todo lo cualitativo y concreto es comunicativo. Pueden reconocerse cualidades que no se comuniquen, ni se utilicen en un sistema de comunicación. Todo lo axiológico es concreto, cualitativo y comunicativo. La dimensión absoluta de la realidad es cualitativa, porque llega a conmover al sentir; es esencialmente comunicativa, porque rompe siempre toda frontera; y no es abstracta, aunque no se pueda decir que es concreta porque no es acotable, se presenta siempre a la mente y a los sentidos en las formas concretas.

e agir. Aqui vale uma observação que nos ajudará a diferenciar, de um lado, os sistemas de valores, e, de outro, os sistemas de crenças.

> Esses sistemas de valores [...] se referem àquelas interpretações e avaliações automáticas, evidentes e "verdadeiras" do mundo, que são claras para nós e constituem indivíduos em um coletivo. Sistemas de crenças são afirmações racionais que precisam ser pensadas como verdadeiras, e que se tornam sistemas de valores coletivos quando aplicadas com sucesso em coletivos, de modo que se tornam interpretações automáticas, evidentes e verdadeiras do mundo (Prat-i-Pubill, 2018, p. 83, tradução nossa[44]).

Essa diferenciação apresentada pela professora Queralt Prat-i-Pubill entre *sistema de valores versus sistema de crenças* possibilita compreendermos o fenômeno por outro ângulo, o paradigma da linguagem. O primeiro passo é perceber que quando estamos nos referindo a um *sistema de valores* pela perspectiva do paradigma da linguagem, estamos nos referindo àquelas configurações culturais mínimas constituintes, presentes na linguagem que orientam o sujeito em suas interpretações e avaliações. Elas possuem um "padrão ou paradigma, [que] se articulará e se estenderá a todos os aspectos da vida coletiva, ao que os linguistas chamam de 'códigos'" (Corbí, 2013, p. 281, tradução nossa[45]).

O segundo passo é perceber que um sistema de crenças nem sempre parte do sistema de valores daquele indivíduo ou coletivo. Um sistema de valores axiológicos é um sistema de respostas às motivações dos sujeitos. A pergunta que levantamos é: um sistema de crenças pode se tornar um sistema de valores coletivos de uma sociedade? Sim! Portanto, é preciso delimitar o conceito que estamos utilizando, pois "mal-entendidos nascem de termos imprecisos" (Greschat, 2005, p. 19). Vejamos.

Na compreensão aqui adotada, os sistemas de "crenças são aqueles preceitos e valores coletivos legitimados pelo divino (religião), ou descobertos na natureza das coisas (ideologias). Por definição são heterônomos" (Prat--iPubill, 2018, p. 101,

---

[44] These value systems are not related to the concept of value systems as it is commonly discussed in philosophy and ethics which study value systems as rational choices. Also value systems are different from systems of beliefs. Value systems in this paper refer to those automatic, evident, "true" interpretations and valuations of the world, which are transparent to us and constitute individuals in a collective. Systems of beliefs are rational statements that need to be thought as true, and that become collective value systems when successfully enforced in collectives, so they become automatic, evident and true interpretations of the world. If these systems of beliefs are not successful at the collective level, then they do not constitute the individual and are not axiologically operational.

[45] […] patrón o paradigma, articulará y se extenderá a todos los aspectos de la vida colectiva, a lo que los lingüistas llaman 'códigos'".

tradução nossa[46]). São sistemas que possuem uma noção fixa e intocável, assumida como verdadeira e legitimadora da realidade, sendo uma afirmação racionalizada que é pensada e assumida como verdadeira.

Essa precisão teórica na nossa análise é importante, pois nos ajudará a criar parâmetros de interpretação dos padrões vigentes, de modo que poderemos verificar se nas organizações os sistemas de valores coletivos estão enraizados em crenças religiosas. Sendo assim, um sistema de crenças poderá se tornar um sistema de valores coletivo quando as configurações culturais mínimas que o orienta "se tornam interpretações automáticas, evidentes e verdadeiras do mundo" (Prat-i-Pubill, 2018, p. 84, tradução nossa[47]), um modo de pensar, sentir, organizar e agir coletivo.

A epistemologia axiológica reúne ferramentas para compreender os padrões que constituem, estimulam e motivam indivíduos em um *sistema de valores* em um coletivo. Identificar os padrões que constroem os paradigmas de cada sociedade nos ajudará a elencar elementos para a compreensão do fenômeno da espiritualidade na contemporaneidade. Ao identificar esses padrões, a teoria busca compreender os processos de transformação nos sistemas de valores presentes na sociedade, e como os fenômenos afetam a sensibilidade humana. Esse exercício metodológico não representa uma leitura linear ou evolucionista da história. O autor em momento nenhum em suas obras se propõe a isso. O exercício é puramente metodológico, buscando identificar padrões presentes nos coletivos e os sentidos atribuídos por eles. Tudo isso tendo em vista que as sociedades terão seus sistemas, e compreendê-los é um passo fundamental para entendemos melhor para onde a sociedade atual caminha.

Não realizaremos a análise de cada sistema de valores das sociedades[48]. Esse exercício foi realizado durante o processo de pesquisa no mestrado e, parcialmente, publicado por Senra e Souza (2022) em um artigo na *Revista Theologica Xaveriana*. Aqui desejamos apresentar os elementos essenciais para essa tarefa. Nossa análise

[46] […] beliefs are those precepts and collective values legitimized by the divine (religion), or discovered in the nature of things (ideologies). By definition are heteronomous.
[47] […] so they become automatic, evident and true interpretations of the world.
[48] Este trabalho doutoral é continuidade da reflexão iniciada no mestrado, tendo como base teórica principal o pensamento de Marià Corbí. Para facilitar e tornar acessível a compreensão dos sistemas de valores nas sociedades caçadores-coletores, agrárias, pré-industriais, industriais e do conhecimento, sugerimos a leitura do artigo publicado na Revista Theologica Xaveriana. Além disso, a leitura possibilitará, para aqueles que não estão familiarizados com o pensamento do autor, um aprofundamento dos conceitos.

parte da identificação do modo de sobrevivência, que consequentemente gera a ocupação dominante, e dela surgem as operações linguísticas centrais e a forma de cultivo da *Dimensão Relativa/Dimensão Absoluta*. A linguagem é um processo simbiótico de um animal que busca sobrevivência. Identificar a ocupação central possibilita perceber o sistema de motivação e coesão do coletivo para perpetuar-se e adaptar-se. Essa atuação possui uma dupla experiência do real e será motivada por estímulos valorativos presentes na metáfora reguladora, que são as interpretações automáticas, evidentes e verdadeiras do mundo daqueles viventes.

Os humanos carecem do que Corbí chama de natureza fixa e de arranque. A natureza aqui está relacionada ao papel biológico da língua e à nossa capacidade linguística, e o arranque exemplifica bem o que essa natureza fixa precisa para se movimentar. O arranque é força que movimenta/afeta a língua e gera a ação do animal humano, fazendo-o perceber e se perceber.

> Essa indeterminação gerou uma grande vantagem: flexibilidade diante do meio e da notícia da dimensão absoluta. Com a ajuda da linguagem, os humanos podem criar diferentes modos de modelar a realidade de acordo com as transformações que ocorrem no ambiente ou aquelas que nós mesmos podemos produzir. Existe um tipo de discurso para exercer essa função: os projetos axiológicos coletivos (PACs) (Corbí, p. 370-371, tradução nossa[49]).

Os *Projetos Axiológicos Coletivos* estão presentes na cultura dos povos e são estratégicas comunicativas composta por códigos linguísticos que atuam como um sistema de motivação e coesão coletiva para completar sua indeterminação genética e garantir ao longo do tempo sua perpetuação e adaptação. A cada necessidade de adaptação para sobrevivência, os programas vão se reconfigurando para garantir a viabilidade humana ao meio, sendo uma forma concreta de responder às mudanças ao meio e às mudanças que nós mesmos vamos provocando (Corbí, 2020c).

Como destaca Corbí (1996) nas sociedades dos caçadores e coletores, mesmo separadas no tempo e no espaço, irão nos apresentar mitologias semelhantes. Primeiro, a caça, cujo objetivo é matar e comer o animal para sobrevivência individual

[49] Esa indeterminación creó una gran ventaja: la flexibilidad frente al medio y la noticia de la dimensión absoluta. Con la ayuda de la lengua, los humanos podemos crear diferentes modos de modelación de la realidad según las transformaciones que se produzcan en el medio o las que nosotros mismos podamos producir. Hay un tipo de habla para ejercer esa función: los proyectos axiológicos colectivos (PACs).

e coletiva. Depois a colheita, ligada à procriação e à educação da prole. Teremos em suas narrativas mitológicas o esquema que afirma que da morte surge a vida; dos grãos mortos nasce a vida, multiplicam-se os grãos para a comunidade vida.

Com o início das sociedades agrárias, segue o autor, a atividade laboral central passa a ser basicamente o cultivo. A agricultura é a base para a sobrevivência dos coletivos. Inicialmente dependendo somente da chuva, a prática é feita em família, e não depende de uma grande organização social. Com o passar do tempo e a criação das práticas de irrigação, tendo o objetivo de grandes cultivos, exigem-se habilidades maiores de planejamento e liderança para coordenar as atividades do rio com um maior número pessoas. O cultivo, além de uma questão de sobrevivência, estará apoiado no recebimento de ordens para organização do coletivo. Por isso, os sistemas de motivação e coesão coletivos dessas sociedades estão apoiados por duas operações: o cultivo e a obediência.

A ocupação central de cultivar e obedecer terá uma carga axiológica, onde os mitos exercerão um papel de modeladores da realidade (Dimensão Relativa/Dimensão Absoluta), atuando como orientadores do modo de pensar e sentir, agir e organizar, interpretar e valorizar. Nos mitos encontraremos as narrativas sobre a caça e sua origem, a colheita e sua origem, os antepassados e os costumes do grupo, os rituais e a sua origem. Corbí (2015) explica que a religião é fruto da vida coletiva deste tempo que programava a realidade a partir dos mitos, ou seja, construía pela narrativa mitológica seus símbolos e rituais, que orientavam a forma de cultivo e a vida, tanto no aspecto individual como no coletivo, bem como a transmissão às novas gerações.

A religião, nestas sociedades, é um sistema de valores que estruturará o mental e o sensitivo, e a forma de interpretar e valorar pela dupla experiência do real. Outra marca presente nessas sociedades é que as pessoas fazem fundamentalmente o mesmo, gerando *Projetos Axiológicos Coletivos*, estáticos e intocáveis. É necessário manter o controle e a autoridade sobre as atividades centrais, além de manter o controle disciplinador, proporciona um sistema de uniformidade da vida da sociedade, que evita mudanças ameaçadoras ao projeto coletivo, por isso, atribuíam os *Projetos Axiológicos Coletivos* como recebido dos antepassados sagrados e aos deuses.

Nas palavras de Corbí:

> Os PACs [Projetos Axiológicos Coletivos] das sociedades pré-industriais foram impostos, de submissão. Nem a flexibilidade, nem a criatividade foram favorecidas. As formas religiosas dessas sociedades também tinham de ser de submissão às crenças e à hierarquia; a livre investigação nesse campo foi severamente punida (Corbí, p. 371, 2020c, tradução nossa[50]).

O elemento de submissão marca os *Projetos Axiológicos Coletivos* destas sociedades, em que a organização social marcada pelo autoritarismo exerce o controle do trabalho e do saber, e o estado para ganhar força precisa ter a religião ao seu lado ou controlá-la. Com o processo de industrialização, inicia-se a mudança de um padrão de coesão por submissão para um padrão de coesão voluntária e livre, o que levará ao trânsito de um estado autoritário a um democrático; e de um estado confessional a um laico (Corbí, 2010b).

A mudança e criação de novos padrões ocorrem a partir do processo de industrialização do trabalho, marca o início das sociedades industriais. Aqui temos a criação das máquinas a vapor e elétricas, utilizadas tanto para produção como também para o transporte. O trabalho manual passa a ser realizado por máquinas, e todo esse processo passa a transformar os modos de vida. A mudança na ocupação central e, consequentemente, a dinamização da produção e a sua velocidade de distribuição, conduz o coletivo a novas formas e padrões de sistemas de valores, motivação, coesão e associação (Corbí, 2015).

As ideologias passam a ser articuladoras dos *Projetos Axiológicos Coletivos*, tendo um discurso constituinte por objetivo libertar as pessoas do poder dominante, que era a classe autoritária aliada ao poder eclesiástico; e, depois, o de substituir os mitos e a religião por ideologias. Duas ideologias são centrais, a liberal e a socialista. A primeira gira em torno do indivíduo como base da sociedade, e a segunda, do coletivo. A religião, à medida que a industrialização avança, perde força como orientadora coletiva. Contudo, vive-se um misto de projetos, de modo que a religião orienta e organiza os aspectos familiares, coletivos e morais, que são revelados por Deus; e as ideologias programam as ciências, a economia e a política (Corbí, 2010b).

Destaca-se também o processo de divisão do trabalho com finalidade de dinamizar e otimizar a força produtiva. Para isso, são criadas funções especificas para

[50] Los PACs de las sociedades preindustriales eran impuestos, de sumisión. No se favorecía ni la flexibilidad, ni la creatividad. Las formas religiosas de esas sociedades tuvieron que ser también de sumisión a creencias y a la jerarquía; la indagación libre en ese campo estaba severamente castigada.

cada etapa da produção, o que resulta no crescimento da mão de obra especializada. Mantendo o trabalhador “longos períodos, horas, meses, anos e até décadas realizando um conjunto muito limitado destas tarefas, espera-se que este adquira uma agilidade quase maquinal” (Teixeira, 2010, p. 65).

A industrialização ganha força e passa a dominar vários aspectos da vida humana, desde atividades comuns até as mais complexas. Ser eficiente é fazer o maior número de coisas ao mesmo tempo. O discurso da industrialização é padronizado pelas ideologias, e, à medida que avançam, substituem as metáforas que eram construídas com sistemas mítico-simbólicos e religiosos de programação, gerando uma série de transformações culturais (Corbí, 2010b).

Carstels (1942, p.68) reforça que esse processo de transformação induziu a “um padrão de descontinuidade nas bases materiais da economia, sociedade e cultura”, permeando todos os domínios da atividade humana. Essa transformação não apenas remodelou a infraestrutura material, mas também desencadeou uma mudança paradigmática nas relações sociais, nos valores culturais e nos modos de pensamento. A rapidez dessa mudança gerou uma espécie de fluidez em quase todos os aspectos da vida, onde antigas certezas e modos de vida foram substituídos por um ambiente em constante evolução. Esta transição, marcada por uma rápida adaptação e reestruturação, reflete uma nova realidade onde a adaptabilidade e a flexibilidade tornam-se competências essenciais para navegar em um mundo cada vez mais dinâmico e interconectado.

Corbí (2010b) explica que, pela rapidez produtiva e automatização de processos, a industrialização leva ao surgimento de uma nova atividade central, à criação contínua de ciência e tecnologia em retroalimentação mútua e à criação contínua e acelerada de novos produtos e serviços. São as chamadas sociedades da inovação e mudança, marcadas pelo padrão da aceleração, nas quais, em mundo hiperconectado e globalizado, a criatividade é uma exigência individual e coletiva, fonte da inovação e êxito econômico.

Dentro deste cenário de busca pelo êxito econômico, três elementos estão conectados: a criatividade, o trabalho em equipe e a diversidade. A capacidade de criar, construir e estimular novas soluções constantemente exige um cenário de liberdade. Criar é uma tarefa de indagação constante, a criatividade não é amiga da submissão, que impede o processo criativo. Em um cenário complexo e de

interdependência mútuas, produzir ciência e tecnologia exige o trabalho em equipe. Aqui os especialistas desempenham um papel importante e crucial para as equipes, porém, não podem ser isolados. Portanto, a exigência da criatividade leva ao trabalho em equipe, que consequentemente será composta pela diversidade de pessoas e conhecimento especializados.

> Aqueles que formam as equipes mais interdependentes, mais motivadas, mais coordenados pela própria equipe e pela responsabilidade de todos, serão os mais criativos, os mais competitivos e os mais bem-sucedidos (Corbí, p. 378, 2020c, tradução nossa[51]).

Portanto, a atividade central é marcada por uma exigência constante de criação. As pessoas vivem em ambiente de liberdade, diversidade e interdependência, para favorecer a criatividade constante. Não são sociedades homogêneas, hierárquicas e de submissão. Um cenário que leva os sujeitos a uma certeza autônoma de que os *Projetos Axiológicos Coletivos* são construções por nós mesmos. A influência de *Projetos Axiológicos Coletivos* compreendidos como revelação divina ou originado pela própria natureza das coisas já não se sustenta nessas sociedades. As autoridades não detêm as respostas sobre aquilo que é tido como correto ou verdadeiro, aqui o sujeito autônomo percebe-se como construtor da realidade dos projetos.

Por isso, para Corbí (2020a), as religiões, como programas normativos se mostram inaptas para as *sociedades de conhecimento*. Essa afirmação está sustentada na compreensão do que é um PAC, que, conforme explicado anteriormente, faz parte de um sistema de valores coletivos. Alguns leitores, como por exemplo Moreira (2011), podem incorrer em um grande equívoco. Ao não estarem familiarizados com a disciplina, é possível que interpretem a análise do autor de maneira equivocada, vendo-a como pessimista, positivista ou como uma visão totalizante da realidade. Corbí está chamando atenção para um fenômeno que se faz presente nas *sociedades de conhecimento* e na vida de pessoas para as quais a religião já não faz mais sentido. O autor, ao afirmar que ela se apresenta como inapta, refere-se ao seu discurso constituinte e orientador da realidade da vida desses

[51] Quienes formen los equipos más interdependientes, más motivados, más regidos desde dentro del mismo equipo por la responsabilidad de todos, serán los más creativos, los más competitivos y los más exitosos.

sujeitos. Portanto, a reflexão do autor está direcionada e busca compreender esse fenômeno na vida de pessoas para as quais a religião já não faz mais sentido.

O autor apresenta uma preocupação com a forma como as pessoas dessas sociedades lidam com a religião, tratando todo o seu conteúdo como algo antiquado ou sem contribuição para a contemporaneidade. Destaca que temos muitas perdas e equívocos nessa postura. A afirmação do autor vai em outra direção. O autor busca demonstrar que as religiões são um grande patrimônio da humanidade, o seu conteúdo e experiências podem nos auxiliar no processo de indagação e cultivo da qualidade humana profunda, nomeado como espiritualidade em muitas destas tradições. Nas palavras do autor,

> Este tipo de sociedades não se confronta com as religiões, não há lugar para isso, elas simplesmente as ignoram como coisas do passado, porque não podem levar a sério sua pretensão de ser o projeto axiológico exclusivo e revelado do coletivo. Este desprezo - e mais do que desprezo, ignorância - ofende as religiões mais do que uma franca oposição (Corbí, 2020b, p. 29, tradução nossa[52]).

Construtores das suas próprias referências, a incerteza é uma marca latente nesses sujeitos. Quebrando a heteronomia dos projetos coletivos anteriores e a certeza de que esses instalavam no coletivo, os sujeitos se veem como gestores da sua existência e suas criações. Corbí ressalta que os sujeitos dizem ter perdido "todos os sistemas absolutos de referência – os sagrados, os naturais e os científicos –, e isso aconteceu precisamente quando acabamos de nos inteirar de que temos em nossas mãos o destino global" (Corbí, 2010b, p. 164).

Antes de continuarmos a explicação dos processos de transformações que apresentam o surgimento das *sociedades de conhecimento*, apresentaremos dois conceitos-chave da *Epistemologia Axiológica* que nos ajudarão na explicação e, durante a análise do campo, utilizaremos como duas lentes comparativas, a saber, a *Epistemologia Mítica* e a *Epistemologia não Mítica*.

---

[52] Este tipo de sociedades no se enfrentan con las religiones, no hay lugar para ello, solo las ignoran como cosas del pasado porque no pueden tomarse en serio su pretensión de ser el proyecto axiológico exclusivo y revelado de los colectivos. Ese menosprecio —y más que menosprecio ignorancia— ofende más a las religiones que la franca oposición.

Quadro 4 – Lentes Epistemológicas

Epistemologia Axiológica	Epistemologia dos valores, do axiológico, ou seja, a epistemologia de tudo o que tem a ver com a construção de sistemas de valores ou sistemas de motivação e coesão coletiva, e como os fenômenos afetam a sensibilidade humana.
Epistemologia Mítica	É um modelo interpretativo que está sustentada num padrão fixo/recebido, apoiado em mitos, teorias e palavras como descrição da realidade. A realidade é fundamentalmente o que os mitos e as teorias descrevem.
Epistemologia não mítica	É um modelo interpretativo que está apoiado em padrões construídos e sustentados por nós mesmos, e que toda a construção e interpretação da realidade é modelação humana de um ser vivente necessitado. Mitologias e teorias não são a descrição da realidade tal como ela é.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

A *Epistemologia Mítica* é fruto das sociedades estáticas, que interpretam e valorizam a realidade a partir de mitos e as teorias como descrição da realidade. A *Epistemologia não Mítica*, por sua vez, é fruto da mudança das *sociedades de conhecimento*, que interpretam e valorizam a realidade apoiada em padrões construídos e sustentados por nós mesmos, e toda a construção e interpretação da realidade é modelação humana de um ser vivente necessitado. A professora Queralt comenta que outra forma de explicar o conceito de *Epistemologia não Mítica*

> começa por entender que o duplo acesso do ser humano à realidade, uma dimensão relativa ligada a nós, e outra dimensão absoluta não ligada a nós, significa logicamente que o que os humanos interpretam o mundo, é apenas um modelo, não como o mundo é. Entender que nossa tomada de posição é

> apenas um modelo e não a realidade em si significa ter, em termos práticos, uma epistemologia não-mítica (Corbí, 2019, P. 67, tradução nossa[53]).

A partir dessas duas epistemologias, apresentamos outras duas chaves conceituais que nos ajudarão a perceber as caraterísticas linguísticas que apontam uma transformação no modo de construir os *Projetos Axiológicos Coletivos*.

Quadro 5 – Padrão Recebido e Padrão Construído

Projetos Axiológicos Coletivos com Padrão R	Projetos Axiológicos Coletivos com Padrão C
• Recebido • Certezas heterônomas • Exigem submissão • Deve ser imposto • Necessita de uma epistemologia mítica • Apropriado em sociedades pré-industriais e industriais • Construído de forma inconsciente e heterônoma	• Construído conscientemente por nós mesmos • Certezas autônomas • Pede adesão voluntária • Deve seduzir • Necessita de uma epistemologia não mítica • Apropriado em sociedades de conhecimento, inovação e mudança • Construído de forma consciente e homogênea

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

A partir da análise linguística, Corbí identifica uma mudança no modo de construir os *Projetos Axiológicos Coletivos*, o que o leva a afirmar que estamos vivendo um trânsito. O autor explica que nas sociedades anteriores os projetos eram estáticos, heterônomos e intocáveis. Os *Projetos Axiológicos Coletivos* ofereciam as respostas axiológicas, e agora, com a crise das religiões e das ideologias, evidencia-se um desmantelamento axiológico nas *sociedades de conhecimento*. Anteriormente

[53] Another way of explaining this same concept starts by understanding that the dual access of human beings to reality, one relative dimension connected to us, and another absolute dimension not connected to us, logically means that what humans interpret as the world, is just one model, not how the world is. Understanding that our take on things is just one model and not the reality in itself means having, in practical terms, a non-mythical epistemology.

recebíamos os padrões, e agora eles são construídos. Para explicar essa transição de modelos, Corbí (2015) chama de *padrões recebidos*; e *padrões construídos*.

No *padrão recebido* de criação das culturas, tanto os *Projetos Axiológicos Coletivos* quanto as espiritualidades tinham um padrão que criava certeza para os indivíduos e grupos. Essas certezas tinham um peso indiscutível, pois vinham de uma revelação divina ou da natureza das coisas. O modelo era pautado na submissão, era recebido e partia de uma *Epistemologia Mítica*. A mudança para um *padrão construído* traz um aspecto novo para a história, que deve ser construído, pede uma adesão voluntária, deve ser sedutor e partir de uma epistemologia não mítica (Corbí, 2015).

Essa análise leva a outros dois conceitos que possibilitam perceber duas bases antropológicas.

Quadro 6 – Antropologia dual e não dual

Antropologia dual	**Antropologia não-dual**
• Concebe o ser humano como um conjunto de corpo e alma ou corpo e razão, uma dualidade. • Passa por duas fases: pré-industrial e industrial **Antropologia pré-industrial** • Formula-se e situa-se nos períodos anteriores à revolução industrial • Dualidade se mostra como corpo e alma/espírito • Corpo: Representa a dimensão material ou física • Alma ou espírito: Representação da dimensão espiritual **Antropologia industrial** • Dualidade se mostra como matéria e razão	• Formula-se e situa-se nas Sociedades de Conhecimento • O ser humano é percebido como uma unidade única, um animal constituído pela fala • A fala torna-se a característica distintiva de outros animais • A fala é uma caraterística que permite que o ser humano não seja determinado pela genética, podendo ser mais flexível que as demais espécies • A fala proporciona o processo de adaptação e perpetuação • Graças ao discurso, a realidade para o ser humano é uma unidade com duas dimensões indissociáveis: a dimensão relativa às necessidades (DR) e a dimensão não relativa às

• Conflito entre nossa condição animal e a razão: o que diferencia os animais humanos das demais espécies • Pode ser considerada como secularização da antropologia do corpo e do espírito. • Conflito entre as duas concepções antropológicas: religiões e ideologias	necessidades ou dimensão absoluta (DA).

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

Partindo de uma compreensão de que a antropologia é o campo de estudo sobre o ser humano como um ser biológico, social e cultural, a proposta da *Epistemologia Axiológica* conduz a uma compreensão antropológica não-dual do ser humano, considerando-o como uma unidade única, um animal constituído pela fala. Essa possibilidade abre um caminho pelo paradigma da linguagem, para percebermos os seres humanos como um todo, isto é, como construíram e estão construindo os seus sistemas de valores, sem uma cisão entre corpo-espírito situado historicamente.

Ao identificar um padrão de aceleramento de mudanças e o papel indissociável da DR e da DA, o autor percebe um processo de desaxiologização. Nomeada como uma crise axiológica, Corbí (2017a) explica que ela é resultado da dinâmica acelerada das tecnociências, a qual podemos compreender pela relação laboral que antes era totalmente impregnada de sentidos e agora passa por uma desaxiologização. É um paradigma diferente: no primeiro caso tínhamos leis fixas, inalteradas, permanentes, um processo de procedência heterônoma; já no segundo caso temos um paradigma de mudança contínua, fluida, autônoma e abstrata.

Conforme salientado no item anterior, os estudos da *Epistemologia Axiológica* têm sido uma primeira aproximação das consequências da dinâmica acelerada das tecnociências na vida das pessoas. Os projetos neste cenário são construídos por uma lógica abstrata que exclui o axiológico. O crescimento da ciência e tecnologia coloca em curso um processo de desaxiologização crescente, que exige dos coletivos uma mudança axiólogica para construção de projetos que apontem como desejamos viver com as ciências e as tecnologias.

A análise do autor e comentadoras como Marta Granés (2017) e Queralt Prat-i-Pubill (2018, 2019) tem se concentrado na compreensão das pessoas

> que já sofreram o impacto do crescimento acelerado das tecnociências e as consequências em seu modo de vida; é dirigida aos homens e mulheres das sociedades do conhecimento que não podem mais acreditar, nem ter religiões (Corbí, p. 601, 2020b, tradução nossa) [54].

Aqui temos outro elemento importante para os/as leitores/as de Corbí. A afirmação do autor é para as pessoas que estão imersas nas *sociedades de conhecimento* e a religião já não faz mais sentido. Ao trabalhar da análise do que é axiológico, o autor está preocupado com aquilo que impacta o nosso sentir. O autor identifica através da linguística que aquilo que está no núcleo gerador das religiões não é algo exclusivo delas, mas códigos linguísticos que afetam a sensibilidade humana, vivenciado a partir da nossa condição de falantes que possuem uma dupla experiência do real.

Abre-se aqui a possibilidade de analisarmos como as pessoas sem religião cultivam a dupla experiência do real.

Quadro 7– Dimensão Relativa e Dimensão Absoluta

Dimensão Relativa	Dimensão Absoluta
Experiência de significação que está ligada às nossas necessidades de sobrevivência	Experiência do real em si mesmo absoluta, não ligada às nossas necessidades de sobrevivência. É esvaziada de categorização.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

Corbí explica que *dimensão real* e *dimensão absoluta* não podem ser compreendidas como duas entidades separadas, como se fossem dois andares, sendo a *dimensão real* o primeiro e a *dimensão absoluta* o segundo. O autor explica que essa dupla experiência do real é o que nos constitui como viventes humanos. Ela é geradora de significados e experiências do real, que modelam a realidade do humano. A forma de cultivar essa dupla experiência é modelada ao longo da mudança

[54] Nuestra propuesta va dirigida a los que ya han sufrido el impacto del crecimiento acelerado de las tecnociencias y las consecuencias en sus modos de vida, va dirigida a los hombres y mujeres de las sociedades de conocimiento que ya no pueden creer, ni tener religiones.

das sociedades, sendo expressões da nossa *qualidade humana* e *qualidade humana profunda*, conceitos que explicaremos a seguir.

Quadro 8 – Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda

Qualidade Humana	Qualidade Humana Profunda
É o cultivo do duplo acesso à realidade gerado pela nossa estrutura linguística: a dimensão relativa às nossas necessidades e a dimensão não relativa ou absoluta. O duplo acesso mantendo o condicionamento dos interesses do ego, que é o que nos diferencia do resto dos animais, é a qualidade especificamente humana.	Seria o mesmo que a *qualidade humana*, mas com a diferença de que na *qualidade humana profunda* o cultivo da *dimensão absoluta* é incondicional. Para chegar à *qualidade humana profunda*, é necessário cultivar a *dimensão absoluta* livremente, ou seja, desinteressadamente, não condicionado pelos interesses do ego.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

Ao identificarmos que o que diferencia o animal humano das demais espécies é a fala, o autor refere-se a essa capacidade linguística com uma qualidade humana. Uma capacidade operativa do sujeito de atuar no meio em que vive, modelando-o e construindo-o pelo cultivo da dupla experiência da realidade. É preciso dizer que essa capacidade opera conjuntamente, consciente ou inconsciente. Quando se cultiva a *dimensão real* e a *dimensão absoluta*, cultiva-se a *qualidade humana*, e quando esse cultivo é feito de forma intensa, proporciona-se a *qualidade humana profunda.*

> A qualidade humana é a consciência de viver e cultivar nosso duplo acesso à realidade: a da dimensão relativa às nossas necessidades e a da dimensão não relativa a essas necessidades ou a dimensão absoluta. A qualidade humana profunda é viver e cultivar a lucidez de nossas duas dimensões do real, a fim de residir, em última análise, na dimensão absoluta (Corbí, p. 191, 2020b, tradução nossa[55]).

O autor explica que “o objetivo biológico desta criação é conseguir um ser vivente que seja flexível diante do meio ambiente” (Corbí, p. 191, 2020b, tradução

[55] La cualidad humana es la conciencia de vivir y cultivar nuestro doble acceso a la realidad: el de la dimensión relativa a nuestras necesidades y el de la dimensión no relativa a esas necesidades o dimensión absoluta. La cualidad humana profunda es vivir y cultivar la lucidez de nuestras dos dimensiones de lo real para residir, en definitiva, en la dimensión absoluta.

nossa[56]). Corbí explica que essa bifurcação do real desenvolve uma capacidade de mediar a realidade a partir das nossas necessidades e do nosso aparato sensitivo e ativo, proporcionando também uma notícia desse real que devemos modelar, que é anterior a toda modelação.

Corbí (2017a) assume o conceito notícia no lugar de experiência. Essa notícia é um dado da *dimensão absoluta*, percebido no cultivo da *Qualidade Humana Profunda* que nos leva a um profundo interesse pela realidade e a uma autêntica indagação livre à própria existência. Ela é sutil e está para além de sua modelação entre a direção e a realidade. A concepção do que é essa notícia e o seu cultivo adquiriu diversas formas nos *Projetos Axiológicos Coletivos* ao longo da história, sendo o que comumente as tradições de sabedoria chamam de espiritualidade. Isso permite inferir, a partir da *Epistemologia Axiológica*, que o que está no núcleo formador das religiões não é religioso, no sentido de exclusivo desses *Projetos Axiológicos Coletivos* ou derivado apenas deles, é algo humano, uma forma de indagar e modelar a realidade, "é uma peculiar forma de funcionamento de nossas faculdades mentais, sensitivas, perceptivas e ativas" (Corbí, 2008b, tradução nossa[57]).

Os paradigmas nos *Projetos Axiológicos Coletivos* anteriores colocavam o sujeito em contato com outros sujeitos, em uma vivência que gerava realização e motivação e os "instrumentos e ferramentas, relacionamento e resultados, estavam impregnados de axiologia" (Robles, 2011, p. 27, tradução nossa[58]). O *Padrão recebido* de criação das culturas comunicava para os coletivos uma ideia de certeza/estabilidade, a vida cotidiana e a forma como vivenciavam ou explicavam a DA estavam sustentadas pelas construções linguísticas.

Aqui temos alguns elementos importantes para compreendermos a relação entre espiritualidade e trabalho. Os sistemas de valores, motivação e coesão coletiva com um *Padrão recebido* transmitiam entre os coletivos códigos linguísticos estimuladores que geravam certeza/estabilidade e sustentavam essas duas dimensões. Neste padrão, a espiritualidade era vivenciada a partir das crenças e da submissão a esse sistema.

---

[56] La finalidad biológica de esta creación es lograr un viviente flexible frente al medio.
[57] Lo que nuestros antepasados llamaban "espiritualidad" es una peculiar forma de funcionamiento de nuestras facultades mentales, sensitivas, perceptivas y activas.
[58] "[…] y herramientas, relación y resultados, estaban impregnados de axiología".

A religião como PAC milenar, presente na vida coletiva dos sujeitos, estava sustentada em um sistema de valores que além de estimuladores, dentro de um *Padrão recebido* inquestionável, oferecia respostas axiológicas para a capacidade indagadora sobre os grandes mistérios do existir, um caminho nomeado como espiritualidade. Corbí explica que essas respostas estimuladoras para fazerem sentido para o sujeito, passam pelos sentidos, afetam a sensibilidade humana.

O ser humano tem em seu sistema de motivação e coesão o trabalho e a espiritualidade sustentadas por um *padrão recebido*. A religião, em *Projetos Axiológicos Coletivos* anteriores, além de organizar a vida coletiva, oferece elementos que tocam a sensibilidade humana, gera confiança, pertença, esperança. Aqui queremos nos debruçar um pouco mais a respeito da mudança para o *Padrão construído* que inicia uma ruptura axiológica na vida coletiva, descolando a religião do lugar central e orientador. Os coletivos humanos, no curso da história, vão se adaptando e reinventando sua forma de atuar e construir sentidos.

Um fenômeno que marca a forma como sobrevivemos é a ampla conexão pela internet e o aumento da população mundial. Com o crescimento da internet e as possibilidades da globalização, um número de pessoas e organizações conectadas aumentam cada vez mais em um ritmo acelerado, sendo parte de um modelo econômico de compartilhamento. Alves (2013) explica que durante a maior parte dos 200 mil anos da população humana, seu crescimento foi lento, demorando em alguns momentos, mais de um milênio e meio para dobrar de tamanho. A partir da revolução industrial, seu crescimento entrou em um ritmo exponencial no século XX. Até meados dos anos 1800, a população estava próxima de 1 bilhão de pessoas, hoje ultrapassa 7,9 bilhões, com uma projeção para chegarmos a mais de 10,9 bilhões até o ano de 2100.

Como demonstrado anteriormente, as mudanças nas sociedades pré-industriais eram mais demoradas, os PAC’s eram estáticos, principalmente com um discurso constituinte que trazia a certeza e o controle sobre as mudanças.

Durante a maior parte da história humana, os *Projetos Axiológicos Coletivos* e as mudanças operadas por eles foram progressivamente mais lentas, com o processo de industrialização um novo padrão marca e acelera uma sequência de mudanças no ambiente e na vida humana. Para compreender essa ruptura, vamos nos concentrar nas revoluções industriais, nomeadas por muitos como Revolução Industrial 1,

Revolução Industrial 2, Revolução Industrial 3 e Revolução Industrial 4. Ao analisá-las teremos elementos para perceber a mudança de uma antropologia dual para uma não dual, apontada por Corbí. A *Epistemologia Axiológica* não afirma que temos apenas uma delas presente nos coletivos, mas apresenta dados que nos ajudarão a perceber uma antropologia não dual nos sistemas de valores coletivos.

Em cada uma delas, existem rupturas significativas e expressivas na organização da vida coletiva, que influenciarão a forma de sentir, pensar e agir coletiva. Não temos a intenção de apresentar um amplo histórico dessas mudanças, presentes em cada uma dessas revoluções, mas apresentar elementos que demarcam mudanças na forma de sobrevivência. Uma sequência de ações em um ritmo acelerado das ciências e tecnologias em retroalimentação mútua, que segundo Corbí, apontam para uma economia com sujeitos que se utilizam de *Investigação, Informação para Exploração*.

> Eles não parecem estar particularmente preocupados com as consequências deste crescimento exponencial para o futuro, não apenas dos seres humanos, mas de todas as espécies vivas, e para a habitabilidade do planeta. Parece que para eles, os desenvolvimentos científicos e técnicos são sempre positivos. Eles não parecem estar preocupados que as novas ciências e tecnologias, e suas crescentes consequências, alterem os modos de vida dos coletivos. Eles parecem pensar que a ideologia liberal, em sua versão neocapitalista, cuidará de todos estes desenvolvimentos. Eles não parecem estar preocupados com os novos problemas axiológicos gerados por este tipo de sociedade, nem com problemas epistemológicos, sociais, políticos, etc (Corbí, 2020b, p. 18, tradução nossa[59]).

A revolução industrial, iniciada na Grã-Bretanha por volta de meados do século XVIII, marcou uma mudança significativa no padrão de crescimento econômico e tecnológico acelerado e exponencial. A criação da máquina a vapor foi o ponto de partida para esse processo, que transformou o estilo de vida e as atividades coletivas. A produção em larga escala de ferro e aço a baixo custo possibilitou o desenvolvimento de máquinas grandes, fortes e complexas, impulsionando a

[59] No parece preocuparles especialmente las consecuencias de ese crecimiento exponencial para el futuro, no sólo de los humanos, sino para todas las especies vivientes, y para la habitabilidad del planeta. Parece que para ellos los desarrollos científicos y técnicos siempre son positivos. No parecen preocuparse de que las nuevas ciencias y tecnologías, y sus consecuencias crecientes, alteren las maneras de vivir de los colectivos. Parecen pensar que la ideologia liberal, en su versión neocapitalista, ya se encargará de llevar a buen puerto todos esos desarrollos. No parece preocuparles los problemas axiológicos nuevos que generan este tipo de sociedades, ni los problemas epistemológicos, sociales, políticos, etc.

industrialização. Na manufatura têxtil, a máquina de fiar Jenny foi uma das principais pioneiras da automação, marcando o início da revolução industrial nesse setor (Rodrigues; Afonso, 2020).

Com o surgimento das fábricas de produção em massa, houve uma mudança significativa na forma de sobrevivência, que resultou na padronização da semana de trabalho em 40 horas e no surgimento de um novo tipo de trabalhador, o operário. De acordo com Thompson (1968), esse sujeito, que anteriormente vivia no campo, enfrentou dificuldades para se adaptar à cidade em decorrência da concepção de tempo e ritmo de trabalho das fábricas. Com o tempo, esses trabalhadores perderam seus meios de produção e foram transformados em operários. Essa mudança histórica ajuda a entender como os trabalhadores agrícolas, em busca de melhores condições econômicas, migraram para os centros urbanos, levando ao rápido crescimento das cidades e a problemas sociais como superpopulação e questões ambientais.

A partir de meados do século XIX, um novo padrão industrial começa a emergir, sobrepondo-se ao anterior, com o uso generalizado da eletricidade, em especial sua ampla disponibilidade para a população em geral. Esse período marca um mundo com e sem eletricidade, que possibilita a invenção do telefone e muda a forma como as pessoas se comunicam, permitindo a comunicação com pessoas em lugares distantes. Outro marco importante é a criação do motor de combustão movido a gasolina, que leva ao surgimento do automóvel e do avião, alterando a forma como nos deslocamos e transformando a organização coletiva. Esse novo modo de transporte transforma estradas e rodovias, cria aeroportos e facilita a mobilidade, conectando comunidades e países (Rodrigues; Afonso, 2020).

Em dezembro de 1947, a criação do *transistor* marca o surgimento de uma nova revolução. Este dispositivo semicondutor possibilita controlar o estado de eletricidade que passa por ele, permitindo amplificar ou trocar sinais eletrônicos e potência elétrica. O fato de controlar o estado da eletricidade que passa por ele permite que as informações analógicas possam ser armazenadas e comunicadas eletronicamente. Esse processo vai possibilitar uma grande transformação na indústria eletro/eletrônica, como a comercialização de rádios portáteis, vitrolas e calculadoras (Gericota, 2005).

No início da década de 1950, os Estados Unidos, impulsionados por objetivos militares e espaciais, aceleraram a inovação dos transistores. Com o uso do silício

como material condutor, a miniaturização desses dispositivos em pequenos *chips* possibilitou o surgimento dos computadores modernos. A produção em massa desses chips a baixo custo permitiu um rápido desenvolvimento da tecnologia da computação (Mehl, 2013). Aqui temos um elemento muito diferente da primeira e da segunda revolução, que mecanizam processos manuais, esta terceira revolução se caracteriza pelo processo de digitalização das informações.

Em meados da década de 1990, a *World Wide Web* (WWW) foi criada e possibilitou o compartilhamento de informações entre documentos e sistemas. Nessa primeira fase, os conteúdos disponíveis eram apenas de leitura e não permitiam a edição por usuários. Além disso, o acesso à internet se tornou praticamente ilimitado, mas o processo de compartilhamento de conteúdos ainda era estático. Mesmo assim, a internet se tornou um ambiente atrativo para a apresentação de serviços e compartilhamento de informações pelas organizações (Carvalho, 2006; Monteiro, 2001).

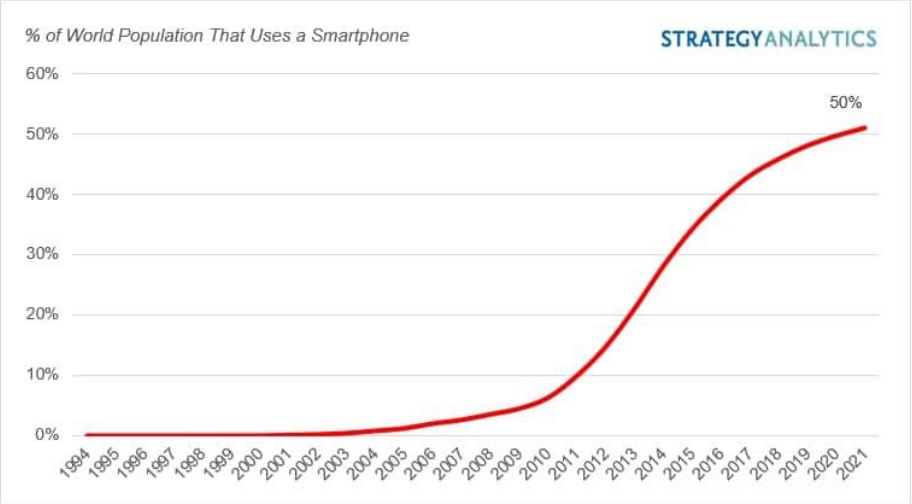
No início dos anos 2000, acontece uma evolução no processo de informação, gerando a *Web* 2.0 e a *Web* 3.0. Nessa nova versão, os usuários passam a ter interatividade e participação na construção do conteúdo. Torna-se possível enviar e receber imagens, vídeos, documentos e outros elementos, possibilitando cada vez mais a interação entre os usuários, a troca de informações e uma cultura de compartilhamento (Rodrigues, 2010). A internet torna-se algo presente na vida de muitas pessoas, trazendo alterações na forma de viver e sobreviver.

É preciso destacar que embora mais da metade da população mundial ainda não tenha acesso à internet, o ritmo acelerado de conexão entre pessoas, países e organizações passa a ser um padrão da economia mundial. A exigência de estar conectado à internet e a nossa relação/dependência da máquina passa ser algo cada vez mais presente. As casas e os seus respectivos aparelhos passam a estar cada vez mais conectados em rede. Esse crescimento e padrão de conexão foi apontado na pesquisa[60] da *Strategy Analytics*.

[60] O título da pesquisa é “Metade do mundo possui smartphone”. Disponível em: https://www.strategyanalytics.com/access-services/devices/mobile-phones/smartphone/smartphones/reports/report-detail/half-the-world-now-owns-a-smartphone . Acesso em: 10 set. 2021.

A pesquisa analisou a base de usuário de *smartphones* a partir de 1994, para realização de uma projeção estatística até 2030. Os dados apontam que em 1994 apenas 30 mil pessoas em todo mundo possuíam o aparelho, em 2012, esse número salta para 1 bilhão e, em julho de 2021, alcança a marca de 3,95 bilhões de usuários, indicando que 50% da população mundial já possui o aparelho.

Gráfico 1 - Proporção global de usuários de smartphones de 1994 a 2021



Fonte: Strategy Analytics (2021)

Os *smartphones* são apenas um dos exemplos que representam o crescimento exponencial das tecnociências na vida humana. Um processo que nos conduz a uma quarta revolução industrial, e que mesmo estando no início, já apresenta mudanças no padrão articulador, sendo uma delas a velocidade da mudança. De forma concreta, Corbí aponta

> o crescimento do automatismo de todos os tipos de trabalho e ocupações humanas; no desenvolvimento da inteligência artificial (IA); e no crescimento e desenvolvimento de máquinas capazes de aprender (Corbí, 2022, p. 219, tradução nossa[61]).

O autor ressalta que a profundidade e aceleração desse conjunto de transformações na vida humana apresenta um grande risco para toda a humanidade, pois o crescimento exponencial das tecnociências e a criação contínua de produtos

[61] [...] el crecimiento del automatismo de todo tipo de los trabajos y ocupaciones humanas; en el desarrollo de la inteligencia artificial (IA); y en el crecimiento y desarrollo de las máquinas capaces de aprender.

estão apoiados em premissas epistemológicas míticas, sociais e políticas de uma época de crescimento linear.

Para compreendermos essa afirmação do autor, podemos voltar à categoria dos PAC's, comparando-os de forma metafórica com *softwares* de um computador. Os *softwares* são programas que fornecem de forma automatizada uma sequência de sinais para que o computador atue rapidamente dando respostas a uma determinada situação. Alguns *softwares* utilizados em um período anterior já não respondem da mesma forma a novas situações, estão cada vez mais acelerados. Um exemplo pode ser as diversas versões que temos do Windows. Dificilmente um programa criado neste momento se adaptaria a uma versão anterior.

É como se os nossos computadores estivessem atuando com dois *softwares* instalados e gerando conflitos na interpretação e atuação. O primeiro oferece respostas com um padrão fixo/recebido, apoiado em mitos, teorias e palavras como criação da realidade. O segundo, por sua vez, está apoiado em padrões que reconhecem que toda a construção e interpretação da realidade é modelação humana. A exigência para mudança contínua nas sociedades de conhecimento que exigem dos sujeitos respostas rápidas e diferentes a todo momento coloca-os em situações culturalmente "esquizofrênicas [que] não são sustentáveis a médio e longo prazo" (Corbí, 2021, p. 268, tradução nossa[62]), onde o primeiro *software* já não estaria produzindo respostas para a realidade de sujeitos que vivem imersos nas sociedades de conhecimento, o que os tem levado a produzir inovação e novidade a todo momento.

A industrialização generalizada tem conduzido a uma nova organização, a uma centralidade nas ciências e tecnologias e a uma dedicação maior ao trabalho. Em sociedades anteriores, como a dos caçadores-coletores, o ser humano trabalhava cerca de três horas por dia durante a vida adulta. Com toda a organização industrial, a atividade do trabalho é organizada em uma jornada de 40 horas. Esse aceleramento e crescimento exponencial tem produzido um novo padrão na sociedade, que tem sido motivo de preocupação, pois altera o modo de vida coletiva, consequentemente, seu sistema de coesão e motivação, de forma que as pessoas precisam dar uma resposta a fim de garantir a própria sobrevivência.

[62] [...] esquizofrénicas no son sostenibles a medio y largo plazo.

Algumas características têm sido apontadas como marcas deste cenário de sobrevivência como um tempo *volátil, incerteza, complexo e ambíguo*, conhecido como VUCA (Rodriguez, A.; Rodriguez, Yolanda, 2015). A volatilidade aponta um cenário de constante mudanças e oscilações, os sujeitos deste tempo precisam estar preparados para lidar com o inesperado a todo momento. A incerteza é cada vez maior em uma sociedade conectada e com grande acesso à informação, que, pela ausência de uma linearidade de acontecimentos, tem grandes desafios para construir uma previsibilidade do futuro. A complexidade se dá a um nível cada vez maior de independência e conectividade entre pessoas, organizações e países, apresentando desafios para gerir um sistema cada vez mais complexo. Por fim, a *ambiguidade* está ligada aos fatores anteriores que colocam os sujeitos em cenários cada vez mais novos, com múltiplas respostas, conexão, interdependência e soluções/resultados que podem ser interpretados de diversas formas.

Em 1990, o antropólogo e historiador Jamais Cascio propôs uma substituição da sigla VUCA para BANI (*brittle, anxious, nonlinear and incomprehensible*), como uma forma de explicar o cenário de mundo que além de ser um meio de atuação cada vez mais complexo, tornou-se caótico (CASCIO, 2021). Os conceitos de frágil (*brittle*), ansioso (*anxious*), não linear (*nonlinear*), e incompreensível (*incomprehensible*) podem nos ajudar a compreender o fenômeno que estamos analisando. O conceito de *frágil* diz respeito a que aquilo que temos como certeza hoje poderá se tornar incerto amanhã, ou seja, aquilo de que temos certeza hoje, amanhã não poderá ser mais, o que conduz a uma postura de sempre está preparado para o imprevisível.

Essa imprevisibilidade em cenário de mudanças, inovação e criatividade contínua gera nas pessoas uma *ansiedade* generalizada pelo desconhecido e um ímpeto para a tomada de decisão em cenário de rápida mutação. Um cenário *não linear*, repleto de interdependências em mudanças, consiste no fato de que os planejamentos a longo prazo podem não fazer mais sentido, considerando que estamos em uma grande rede de interdependência e não temos todas as variáveis, nem a dimensão do que está por vir. Por fim, um mundo *incompreensível*, mesmo os sujeitos possuindo um número maior de informação, tudo muda muito rápido e o avanço tecnocientífico é tão profundo que nos conduziu a uma compreensão e a uma sensação de que já não é mais possível entender como as coisas funcionam.

Aqui temos três elementos que estão presentes nesse fenômeno que estão no horizonte de preocupação da *Epistemologia Axiológica*. O primeiro representa uma transição de linguagem no curso de nossa história; o segundo**,** uma velocidade maior do que em outros momentos, interessa compreender seus impactos na vida coletiva; e o terceiro**,** o lugar do cultivo da espiritualidade nas *sociedades de conhecimento*. A desconfiança do autor e o que queremos confirmar não é que estamos vivendo uma evolução na forma de cultivar a espiritualidade, mas uma mudança na forma de operar o seu cultivo.

Diante de uma reconfiguração das experiências que aconteciam fora do trabalho, onde o sujeito passa a maior parte do tempo no trabalho, ele adquire um papel de produtor e construtor das suas experiências. O trabalho deixou de ser um meio para ser um fim em si mesmo. Os trabalhadores nas sociedades de conhecimento são sujeitos de inovação e mudança, desempenho e produção, saem de sociedade de controle para uma sociedade de liberdade criativa. Uma sociedade focada na *Investigação, Informação para Exploração* marcada pelo

> o individualismo e a iniciativa individual [estão] no núcleo da economia, da política, da antropologia, da epistemologia e dos sistemas de valores coletivos, permite que as empresas e organizações pensem que têm um PAC sólido para poder administrar a grande transformação provocada pelo crescimento exponencial das tecnociências e seus resultados (Corbí, 2021, p. 268, tradução nossa[63]).

Considerando o processo histórico e os padrões estimuladores presentes nos modelos de sociedades descritos anteriormente, e a presença de um novo padrão de crescimento exponencial, o autor afirma que estamos em trânsito e que as sociedades de conhecimento são um destino inviolável. Essa compreensão do autor está assentada sobre a mudança do discurso orientador nos sistemas de coesão e motivação coletiva para sobrevivência. Percebe-se que ao mudar um modo concreto de sobrevivência, define-se um novo padrão cultural.

Retornando a metáfora do *software*, o cultivo da nossa *Qualidade Humana* já não pode ser realizado como foi feito anteriormente, as bases já não oferecem as respostas para o padrão destas sociedades de mudança contínua. Para responder às

[63] "[...] el individualismo y la iniciativa individual como eje de la economía, de la política, de la antropología, de la epistemología y de los sistemas de valores colectivos, possibilita que las empresas y las organizaciones piensen que tienen un PAC sólido para poder gestionar la gran transformación que supone el crecimiento exponencial de tecnociencias y sus resultados".

necessidades do tempo presente, seria preciso compreender e aprender a construir *softwares* para o tempo em que vivemos. Os sujeitos e os grupos assumem o papel de gestores da sua existência, em que o conceito de verdade intocável não mais é possível. A incerteza gerada pela rapidez das mudanças exige desenvolver estratégias constantes de sobrevivência que sejam flexíveis e móveis. "Perdemos todos os sistemas absolutos de referência – os sagrados, os naturais e os científicos –, e isso aconteceu precisamente quando acabamos de nos inteirar de que temos em nossas mãos o destino global" (Corbí, 2010b, p. 164), quebrando a heteronomia dos projetos coletivos anteriores. Esse processo pode ser percebido no quadro abaixo:

Quadro 9 - Metáfora dos softwares



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Corbí (2020c).

Utilizando a metáfora dos *softwares*, podemos analisar que diferentemente das sociedades anteriores, a construção de um novo *Software 2.0*, introduziu um instrumento de transformação que se desenvolveu e deu origem a um novo padrão das *sociedades de conhecimento* de inovação contínua, onde os sistemas de coesão e motivação coletiva têm uma base de individualidade interdependente, e a organização passa a ser por adesão voluntária. Os *Projetos Axiológicos Coletivos* são autônomos, imersos em um cenário de constante mudanças e são construídos pelas

pessoas. A exigência de inovação e criatividade como forma de organização e produção dessas sociedades reforçam o papel de construtores/modeladores da realidade, e demonstra um padrão diferente das sociedades anteriores.

Considerando que o modo de sobrevivência define o modelo cultural e a sua organização coletiva, o fato de ter que criar soluções a todo momento leva a um cultivo imprescindível da DA, por meio da indagação e criação livre. Isso, porque a criatividade está, segundo o autor, na raiz e no cultivo da *Qualidade Humana Profunda*, que é a nossa capacidade a despertar o interesse pela realidade e indagar sobre a própria existência. Essa nova exigência de organização coletiva rompe com a hierarquia e passa por uma lógica de interdependência em rede. Em cenários anteriores, o modo de sobrevivência partia de uma outra lógica cultural, obediência, disciplina e coerção. Como já vimos anteriormente, a religião como *Projetos Axiológicos Coletivos* nasce e se organiza nesta lógica, ela exerce um papel social de autoridade e controle social. A sociedade como um todo é construída sobre a lógica hierárquica. Com metáforas de modo mais fixo e estático, os *Projetos Axiológicos Coletivos* são revelações ou dados pela natureza das coisas.

Nas sociedades que adotam o *Software 1.0*, o cultivo da DA era prático e vivido desde a submissão, estando presente no próprio sistema de coesão e motivação coletiva. O autor explica que, neste cenário,

> a espiritualidade foi concebida a partir de uma antropologia que defendia que o ser humano é um composto de corpo e espírito. "Espiritualidade" era levantar-se e viver a vida do espírito, mesmo que não se pudesse abandonar completamente o corpo (Corbí, 2020a, p. 247, tradução nossa[64]).

A fim de levantar dados, a *Epistemologia Axiológica* busca compreender o que tem acontecido na vida das pessoas e na sociedade, quando sistemas de coesão e motivação coletiva deixam de ser seus horizontes de construção axiológica. Quais os impactos e características que aparecem com essa ruptura axiológica dos *Projetos Axiológicos Coletivos*, como elas lidam com esse tipo de conteúdo que as religiões ofereciam. Considerando a linguagem, a proposta é identificar a estrutura linguística que os humanos utilizam para programar, organizar e dar sentido à sua realidade.

[64] La espiritualidad estaba planteada desde una antropología que defendía que los humanos somos un compuesto de cuerpo y espíritu. «Espiritualidad» era hacer pie y vivir la vida del espíritu, aunque no se pudiera abandonar por completo el cuerpo.

Segundo o autor, compreender e criar caminhos para o cultivo da *Qualidade Humana* Profunda é uma condição imprescindível e ética para construção dos sistemas de coesão e motivação coletiva dos *Projetos Axiológicos Coletivos* das *sociedades de conhecimento*. Identifica-se que existe uma incoerência e uma contraposição de projetos, que, pela sua velocidade, podem nos destruir. Por um lado, temos o crescimento da liberdade do indivíduo e atuação em rede de interdependências, por outro, temos um projeto neoliberal em uma linguagem hierárquica e de submissão aos seus sentidos. Em um contexto com sujeitos imersos em uma sociedade de interdependências e individualidades, leva-se em conta o crescimento do individualismo e projetos egocêntricos. O cultivo possibilita a pessoa e os coletivos a interpelarem sobre a realidade, a separarem o significado da realidade para a realidade em si, que, conforme já explicado anteriormente, é capacidade que permite o ser humano a criar uma distância objetiva e a perceber o que está antes daquilo que ele modelou, os seus desejos, medos e expectativas.

Ao ter nesse cenário a liberdade e a criatividade como princípio fundamental para a organização e a produção, ocorre um choque nos modelos de submissão que enquadram a realidade. O autor identifica que, no discurso das pessoas que estão imersas nessas sociedades, existe um rompimento com um modelo/forma de cultivo da espiritualidade, o que exige a submissão a essas instituições religiosas, crenças, dogmas. Ao perceber-se como criador e modelador da realidade, não existe nessas pessoas uma recusa aos conteúdos e ensinamentos das tradições religiosas, pelo contrário, elas percebem pela sua capacidade linguística que aquilo que foi cultivado e modelado pelas pessoas imersas nas tradições religiosas é humano e pode ser acessado. Ao cultivá-la, é possível perceber o que na *Epistemologia Axiológica* o autor chama de uma ontologia de interdependências em todos os níveis: significante acústico, significado semântico e extralinguístico.

A *Epistemologia Axiológica*, com o objetivo de identificar como esse cultivo da espiritualidade acontece e afeta a sensibilidade humana, constrói um método científico que nos permite analisar por meio da fala que o que está no núcleo central dessa experiência é humano e acessível a todos nós, independentemente de ser religioso ou não. Mesmo sendo presente e cultivado de forma diferente nas sociedades anteriores, existe neste movimento algo humano, um cultivo parecido com o cultivo da arte, da poesia, da música. Para os autores, as tradições religiosas e de sabedoria

são um grande patrimônio da humanidade para o cultivo da *Qualidade Humana* Profunda.

O autor em um caminho de investigação procura compreender como essas tradições de sabedoria realizavam esse cultivo, e afetadas por ele, construíram seus horizontes de sentidos. Identifica-se que “o sentir funciona como um sistema de sinalização para satisfazer as necessidades dos viventes e para evitar riscos, é o sentir que serve ao ego para administrar a sobrevivência” (Corbi, 2022, p. 55, tradução nossa)[65]. Esse sentir é comunicativo e mesmo não sendo concreto, pois, como já dissemos, é limitado, se apresenta à mente e aos sentidos em formas concretas, ele toca a sensibilidade humana, que é comunicativa.

Essa busca nas tradições de sabedoria é traduzida pelo autor por meio de duas tríades que permite ao ser humano distanciar-se dos mecanismos de egocentração, sentir o profundo da vida para além das nossas modelações, as tríades que consiste em um processo de indagação mental e sensitiva da dimensão absoluta, que passa por despertar o Interesse (I) pela realidade e por tudo o que nos rodeia, o Distanciamento (D) dos desejos e o Silenciamento (S) de todas as nossas interpretações e valorações da realidade. A *Qualidade Humana* Profunda é a liberdade de todas as formas e moldes. Esse caminho de silenciamento está a serviço de um interesse investigativo pelo real, que deve estar ligado a uma Indagação (I) em equipe, seguida de uma Comunicação (C) entre seus membros e indissoluvelmente ligada a um Serviço (S) pleno aos outros.

Em dos seus últimos livros, Corbí aponta que se tratando das *sociedades de conhecimento*, o cultivo dessa tríade que é movimento do próprio humano, pode estar acontecendo nas organizações quando elas cultivam o seu propósito, contudo, ele precisa ultrapassar investigação e a informação para exploração das pessoas e do meio ambiente.

> A empresa tem que focalizar no interesse máximo, e continuamente renovado, pelo propósito, pelo projeto que se pretende realizar. Para que haja coesão e motivação para esse propósito, será construído um PAC que explicite a forma como se motivará e coesará as equipes em relação a esse propósito. O interesse pelo propósito e pela equipe que deve realizá-lo, será a chave para o sucesso. Quanto maior for o interesse, maior será o seu êxito. Mas para que o interesse seja poderoso, deverá por entre parênteses, todos

[65] El sentir, que funciona como un sistema de señales para satisfacer las necesidades del viviente y evitar riesgos, es el sentir que sirve al ego para gestionar la sobrevivencia.

> os interesses dos individuais, os seus desejos pessoais, seus temores e expectativas. Se o ego e suas sequelas estiverem frente aos olhos e como filtros de nosso interesse no propósito da empresa, esse interesse será muito prejudicad (Corbí, 2021, p. 282, tradução nossa[66]).

Ao olharmos para essa sequência de mudanças nas revoluções industriais, interessa no nosso trabalho, analisar pontualmente o fenômeno da espiritualidade presente nas organizações. Queremos averiguar que tipo de interesse se apresenta e como se articula. Esse interesse em temas ligados à espiritualidade nas organizações é apontado por outros autores como Barreto, Thompson e Feitosa (2010); Silva, Durante e Biscoli (2017); Carneiro, Serafim e Tezza (2018). Além de um aumento de literaturas, seminários, workshops, programas coorporativos de educação espiritual e retiros (Bell; Taylor, 2004).

A presença dessa discussão dentro de um cenário que ultrapassa o controle dos espaços institucionais das religiões aparece em discursos que afirmam que a espiritualidade independe da religião (Rego, Cunha; Souto, 2007). Esse campo desperta o nosso interesse de pesquisa de investigar as questões que emergem do *ethos* contemporâneo e seu reflexo sobre fenômenos religiosos, espiritualidades e tradições de sabedoria.

Neste primeiro capítulo, apresentamos a *Epistemologia Axiológica* como referencial teórico a priori para a nossa análise, o que possibilita ao pesquisador “atingir níveis mais aprofundados de compreensão, explicação e interpretação” (Moraes; Galiazzi, 2016, P.123), de determinado fenômeno. Tomando par dessa organização, no próximo capítulo, iremos analisar as entrevistas realizadas com 12 executivas/os.

Aventa-se a hipótese de que a busca por espiritualidade nas organizações pode ser uma busca por estabilidade, ou seja, um desejo de fixidez em uma sociedade marcada pela dinâmica acelerada das tecnociências. Mesmo que as propostas sobre o cultivo de uma espiritualidade, na perspectiva de Marià Corbí, apareçam como algo

[66] La empresa se ha de centrar en el interés máximo, y continuamente renovado, por el propósito, por el proyecto que se quiere realizar. Para cohesionar y motivar a ese propósito se construirá un PAC que explicite la forma con la que se motivará y cohesionará a los equipos con relación al propósito. El interés por el propósito y el equipo que debe llevarlo a término será la clave del éxito. Cuanto mayor sea ese interés, mayor será el éxito. Pero para que el interés sea poderoso deberán ponerse entre paréntesis todos los intereses de los individuos, sus deseos personales, sus temores y expectativas. Si el ego y sus secuelas están ante los ojos y como filtros de nuestro interés por el propósito de la empresa, ese interés saldrá muy dañado.

que não tenha vinculação com a religião institucionalizada, as noções de espiritualidade, encontradas nas organizações, poderiam estar enraizadas em crenças, que possuem um modelo de submissão a uma verdade que é fixa, o que não corresponde ao paradigma das Sociedades de Conhecimento. A dinâmica acelerada das tecnociências, o exercício de múltiplas tarefas e a produção desenfreadas não teriam produzido conhecimentos axiológicos suficientes para sobrevivência humana frente à sociedade do desempenho.

Diante do problema exposto, procuraremos analisar organizações não confessionais brasileiras, partindo das categorias da *Epistemologia Axiológica* para compreender se a busca por espiritualidade nas organizações se configura como um modelo de Epistemologia Mítica ou como um modelo de Epistemologia não mítica. Pretende-se com esse movimento confirmar ou refutar se os horizontes apontados pela teoria estão presentes nestes espaços.

2. ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: ANÁLISE A PARTIR DA EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA DE MARIÀ CORBÍ

O presente capítulo tem como objetivo pesquisar o modelo de espiritualidade que está sendo cultivado nas organizações pesquisadas. Para alcançar tal objetivo, o capítulo está dividido em duas partes. Na primeira parte, é explicado o caminho metodológico utilizado para analisar as entrevistas realizadas com executivos/as, a partir da *Epistemologia Axiológica* de Marià Corbí. Na segunda parte, é realizada a análise das entrevistas com o intuito de reunir elementos para compreender o modelo de espiritualidade que está sendo cultivado nas organizações estudadas.

Para tanto, pretende-se buscar respostas às seguintes questões: este modelo de espiritualidade está baseado em uma espiritualidade como submissão a verdades transcendentais, ou seja, uma verdade que está fora do ser humano, no qual a pessoa precisa se submeter para ser boa e feliz? Desejamos saber se essa espiritualidade é apresentada como forma de resolver enigmas da vida; justificar a dor; acalmar e mitigar o medo da morte; dar sentido à vida; proporcionar fins, valores e padrões morais de prestígio inquestionável; ou soluções prontas e fechadas? Se essa espiritualidade fomenta o processo de indagação contínua, ou seja, não existe nenhuma imposição de explicação da realidade ou de um sentido? E em que medida o surgimento de uma espiritualidade nas organizações pode contribuir para a compreensão de uma espiritualidade não religiosa?

Em resumo, desejamos contribuir para o debate sobre espiritualidade não religiosa a partir da vivência das pessoas em organizações não confessionais através de uma análise aprofundada das entrevistas realizadas com executivos/as, buscamos compreender o modelo de espiritualidade que está sendo cultivado nas organizações estudadas e sua relação com os valores e crenças coletivas. Ao refletir sobre a epistemologia que articula a vida coletiva nessas organizações, pretendemos ampliar a compreensão do papel da espiritualidade no contexto organizacional e como ela pode contribuir para uma maior coesão e motivação coletiva em um cenário de constante mudança e transformação.

2.1. **Caminho metodológico para análise**

A *1ª etapa* consistiu na organização do referencial teórico assumido *a priori* para entrada no campo de pesquisa. O resultado desta etapa foi apresentado no primeiro capítulo, justificando a nossa escolha e organizando as categorias teóricas adotadas para análise. De acordo com Moraes e Galiazzi (2016, p.123), este processo possibilita um caminho de diálogo e interpretação a partir de uma teoria, o que permite um movimento de teorização e transformação de concepções assumidas, realizando uma tarefa do fazer acadêmico que proporciona com que novas pesquisas possam ampliar, aprofundar e reconstruir teorias. Antes de tudo, esta escolha é um "um movimento em que de uma leitura de primeiro plano o pesquisador procura atingir níveis mais aprofundados de compreensão, explicação e interpretação" no fenômeno que deseja compreender, no nosso caso, a espiritualidade nas organizações.

A 2ª etapa foi o processo (ver quadro 11) de construção e validação do instrumento de coleta de dados para entrada no campo de pesquisa, este instrumentou gerou o nosso *corpus* textual de análise. O primeiro passo foi a definição da técnica de entrevista por profundidade, alinhando as perguntas aos objetivos e hipóteses. Oliveira (2016) explica que a técnica de entrevistas permite obter "descrições detalhadas sobre o que se está pesquisando" (Oliveira, 2016, p.86), de modo que as perguntas abertas possibilitam com que as pessoas motivadas pelo entrevistador manifestem suas "motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um determinado tópico" (Santos *et. al*, p.104).

Para a definição da quantidade de pessoas a serem entrevistas, apoiamo-nos na compreensão de Farias, Falqueto e Hoffmann (2018, p. 42), que explicam que "a saturação ocorre até a 12ª entrevista e, além disso, defendem que categorias centrais tendem a aparecer até a 6ª entrevista". Optamos por entrevistar 12 pessoas, considerando que a análise do *corpus* textual aconteceria posteriormente.

Nomeado como *Instrumento de coleta de Dados (Guia) – Entrevista por Profundidade* (ver anexo I), foram criados 4 blocos de perguntas, tendo cada uma delas o objetivo de análise descrito para garantir o foco na investigação e uma padronização na condução das entrevistas. As respetivas perguntas, em seu conjunto, oferecerão elementos para identificar o padrão linguístico que articula o aspecto da vida coletiva nas organizações pesquisadas.

O conteúdo preparado buscou reunir os seguintes dados: rotina do/a executivo/a, a fim de identificar os padrões do público no ambiente de trabalho e o tempo de ócio; necessidades pessoais e profissionais, a fim de perceber as responsabilidades; tendências para a gestão de pessoas, afim de identificar os principais desafios do gestor para as novas configurações do trabalho; o senso religioso, afim de perceber como aparece em sua trajetória a percepção dos discursos orientadores das tradições de sabedoria; as práticas de cultivo da *Qualidade Humana* Profunda, afim de perceber se são baseadas em uma epistemologia mítica ou não mítica; e por fim, um definição livre da expressão espiritualidade nas organizações. Parte desses dados serão utilizados neste capítulo, e outra parte no capítulo posterior de teorização.

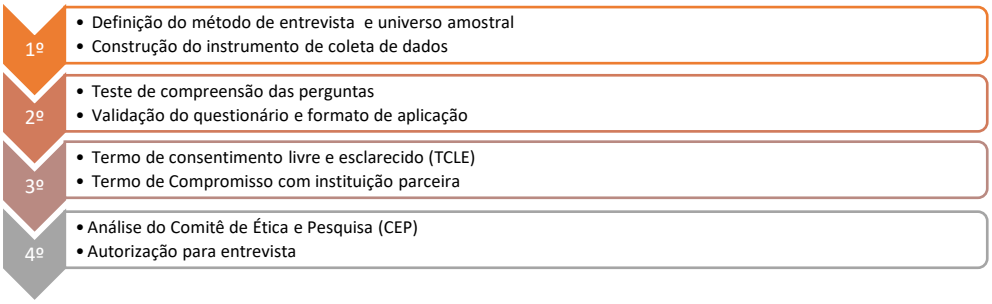
Após a elaboração do questionário, realizou-se um pré-teste com uma professora universitária e um gerente. Esta etapa permitiu identificar possíveis falhas quanto ao uso da linguagem, à redação das questões, às imprecisões, às ambiguidades e verificar o tempo para cada entrevista (Oliveira, 2016). Ao final do pré-teste, o pesquisador e as pessoas entrevistadas compartilharam as percepções, o que permitiu a adequação de algumas questões para melhor compreensão.

Seguindo a Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) 466/12, o projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da PUC Minas, via Plataforma Brasil. Foram entregues o projeto de pesquisa detalhado, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (anexo II) e o Termo de Compromisso (anexo III) assinado com a Fundação Dom Cabral (FDC) que intermediou o contato com os/as executivos/as. O projeto foi aprovado e recebeu o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética nº 40630920.7.0000.5137, possibilitando o início das entrevistas.

A escolha da FDC como apoiadora e parceira para contato com os/as executivos/as se deu por dois motivos. Primeiramente, pela relevância social na área de negócios, a instituição brasileira ocupa 10º lugar no Ranking de educação executiva 2019 do jornal britânico *Financial Times* e se mantém, pela 14ª vez consecutiva, como a melhor escola de negócios da América Latina. Em segundo lugar, por possuir uma rede de contato direto com executivos/as do Brasil que passaram pelos programas *Executive MBA* e/ou Mestrado Profissional. Na descrição do curso, a instituição frisa que os cursos são oferecidos para profissionais do mundo dos negócios que atuam em um mundo complexo, dinâmico e ambíguo. Esse ponto nos

permite uma aproximação com pessoas inseridas nas *sociedades de conhecimento*, na concepção da *Epistemologia Axiológica*. Destaca-se também que o perfil histórico das turmas conta com indivíduos com experiência profissional média de 15 anos; idade média de 37,5 anos; 68% de grandes corporações e níveis hierárquicos como Presidência, Vice-presidência e Conselho (5%), Diretoria (29%), Gerência (61%), Coordenação e Supervisão (4%) e Técnicos e Especialistas (1%) (FDC, 2019). É preciso salientar que as respostas dos/as entrevistados/as não têm a intenção de representar a opinião institucional da FDC, apenas foi o caminho para chegar ao grupo de pessoas do nosso interesse para pesquisa.

Quadro 10 – Corpus de Análise



Fonte: Elaborado pelo autor.

Todas as entrevistas foram realizadas pelo *software Zoom* e gravadas, o que garantiu com precisão o registro de tudo o que foi dito durante a abordagem. Após, as entrevistas, optou-se pela transcrição com profissional especializado que não participou da entrevista. Esse procedimento, segundo Maria Marly de Oliveira (2016, p. 87), garante “a ausência de qualquer tipo de interferência do pesquisador(a)” que está imerso no campo entrevistado.

Oliveira Jr. (2016) destaca que o primeiro passo para a organização do processo de transcrição é a delimitação do grau de detalhamento da transcrição e decisão de quais “aspectos serão sempre e sistematicamente registrados, e como esses aspectos serão registrados” (Oliveira, 2016, p.9), um processo que precisa cuidadosamente ser pensado, trabalhado e revisado. Para tal tarefa, a empresa contratada para transcrição adotou nove convenções que cobrem as 14 regras de transcrição de áudio preconizadas pela Norma Urbana Linguística Culta (NURC). Essa convenção permite levantar um conjunto de características que se apresentam na oralidade em relação à escrita. As convenções estabelecidas pela empresa cobrem

desde gaguejos, hesitações e anotação de silêncio, até anotação de todas as palavras proferidas, incluindo hesitações, gaguejos, palavras incompletas e frases incompletas (Transcrições, 2021).

Quadro 11 – Convenções adotadas

1. (...) → demonstração de corte de fala considerado não relevante
2. [hh:mm:ss] → marcação de tempo hora, minuto e segundo *
3. palavra... → alongamento vocálico, hesitação ou interrupção de ato de fala
4. ...palavra → continuação da fala do turno do falante que foi interrompido
5. palavra (em negrito) → indica ênfases e/ou silabação
6. palavra em itálico → idioma estrangeiro * / nomes de obras / peças / livros
7. {palavra} → incerteza na compreensão / algo que soou como
8. (ininteligível) (palavra) → trechos não compreendidos / comentários do transcritor
9. [♪ palavras ♫] → trecho cantado / (jingle) / (assobio)

* A marcação de tempo ocorre a cada troca de turno de fala relevante
* Palavras de idioma estrangeiro poderão ser aportuguesadas, de modo que as regras de acentuação podem não ser aplicáveis. Tais palavras poderão aparecer acompanhadas de {chaves}, indicando que é uma hipótese silábica de escuta (ver item seguinte)

Fonte: Arquivos do autor, modelo da Transcrições, 2021.

Considerando as convenções apresentadas no quadro 11, o áudio submetido passou por uma auditoria e adotou as seguintes etapas de transcriação: em primeiro lugar, o transcritor digitador produziu o material, logo em seguida, foi revisado por um transcritor editor. Foram realizadas entre duas e quatro revisões ouvindo-se os áudios a cada vez, para garantir uma acurácia de 99,4% ou mais. Esse percentual foi garantido pelo fato de haver dois profissionais distintos e em duas fases (Transcrições, 2021). Cada entrevista transcrita gerou um relatório de produção, conforme exemplo no Quadro 12. Para garantir o sigilo dos dados e a identidade das pessoas entrevistadas, foi assinado um termo de confidencialidade, onde cada áudio recebeu um número (ex.: #223501) referente a uma pessoa.

Quadro 12 – Relatório de Produção de Acurácia Estimada

Relatório de Produção #223501 de Acurácia Estimada							
JOB	Minutos Decimais	Falantes	Palavras Digitadas	Erros Revisao 1	Erros Revisão 2	Validação	**Estimativa**
Profissionais alocados →			Citrino	Obsidiana	Obsidiana		
223501	42,9	2	6451	585	26		**10**
150 palavras por minuto + % de erros →				9,1%	0,4%	0,0%	**0,1%**
% de acertos alcançados				90,9%	99,6%	0,0%	99,9%
Área de projeções							
Acertos estimados acumulados				**99,4%**	**99,9%**	**99,9%**	**99,9%**
Estimativas por áudios de diferentes graus de complexidade	Baixa			97,8%	99,3%	99,8%	99,9%
	Média			95,7%	98,7%	99,6%	99,8%
	Alta			93,6%	98,1%	99,1%	99,6%
	Muito Alta			87,7%	95,7%	97,5%	99,3%

Fonte: Arquivos do autor, modelo da Transcrições, 2021.

As transcrições geraram um total de 192 páginas em formato word. Finalizados esses processos anteriores, iniciou-se a 3ª etapa de análise de conteúdo categorial que Lawrence Bardin (2011) classifica em três etapas: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Em relação ao objetivo da nossa pesquisa, é importante destacar que a análise de conteúdo categorial consiste em um conjunto diversificado de técnicas que visam a compreensão das comunicações. Nesse sentido, a análise do conteúdo das entrevistas realizadas permitiu a compreensão da axiologia subjacente nas falas dos entrevistados, bem como do repertório semântico e lexical utilizado e a relação entre os objetos da vida cotidiana e a linguagem empregada pelas/os entrevistadas/os.

A opção pela análise de conteúdo se justifica pela possibilidade de explorarmos as bases teóricas da *Epistemologia Axiológica*, que nos permite compreender as entrelinhas das falas e identificar os valores subjacentes. Conforme Bardin (2011), essa técnica nos permite realizar um estudo semântico, identificando elementos que contribuem para a percepção do sentido das unidades linguísticas a partir dos significados, e analisar as relações sociolinguísticas entre língua e sociedade, estabelecendo correlações sistemáticas entre as estruturas linguísticas e sociais. Desse modo, podemos considerar que a análise de conteúdo nos proporciona trabalhar metodologicamente com “um conjunto linguístico (geral) para o pôr em paralelo (covariância) com um conjunto social (geral)” (Bardin, 2011, p.51).

Nos termos da *Epistemologia Axiológica*, isso abre possibilidades de análise para interpretar se temos ou não mudanças linguísticas em curso de uma

epistemologia mítica para uma não mítica, ou seja, se as pessoas em espaços nomeados como não religiosos orientam sua atuação com elementos religiosos ou não, se os utilizam como interpretação da realidade para agir, e se negam algum desses elementos, o que está sendo construído em contraposição.

As mudanças linguísticas são fenômenos culturais que ocorrem em contraposição e refletem o processo de adaptação da sociedade em que são usadas. Essas mudanças são uma resposta à necessidade de sobrevivência do animal humano, onde a língua como sistema dinâmico que precisa se adaptar para continuar a ser funcional. Como já mencionamos no capítulo anterior, a epistemologia mítica como um dos fenômenos axiológicos, é uma forma de acreditar que as palavras são a descrição da realidade. Isso significa que as palavras são vistas como uma representação fiel do mundo que nos cerca. No entanto, a realidade é dinâmica e está em constante mudança, e a língua por um cenário de sobrevivência se adapta para responder essas mudanças. É por isso que identificar as mudanças linguísticas são tão importantes, pois nos permitem o um meio efetivo de comunicação dos seres humanos que está refletido na cultura da comunidade de falantes. O animal linguístico só se transforma porque a língua é uma estrutura que a metade é construída em contraposição, e para que haja mudança, é necessário que haja um referente para contrapor a ele. Em resumo, a epistemologia mítica é um exemplo de como a língua pode ser vista como uma descrição da realidade e dentro de um contexto pode não estar respondendo as necessidades de sobrevivência. Ao identificarmos o que se está negando, podemos encontrar pistas do que está sendo construído.

Para a análise de conteúdo proposta neste estudo, será utilizado como material a estatística lexical, que consiste na aplicação de métodos estatísticos para descrever o vocabulário utilizado nas entrevistas. Segundo Bardin (2011), a estatística lexical é importante na análise de conteúdo por se tratar de unidades de significação simples, como as palavras, e permitir classificações e contabilizações detalhadas de frequências. Após explicar a escolha a análise de conteúdo, descreveremos detalhadamente o processo da análise para dar clareza do rigor metodológico.

Tendo em mãos todas as entrevistas transcritas (documentos), seguimos, conforme Bardin (2011), os passos da pré-análise. Começamos com uma leitura flutuante, que recebe esse nome por fazer uma analogia com a atitude de um psicanalista, que vai conhecer o texto, deixando-se invadir por impressões e

orientações. Essa imersão possibilita um outro olhar sobre a fala dos/as entrevistados/as, que inicialmente aconteceu apenas pela audição. Esse exercício permite que a leitura vá se tornando mais precisa. Para isso, realizou-se a leitura em três fases: (i) diversas leituras das entrevistas separadamente; (ii) a leitura sequencial das mesmas perguntas feitas a cada pessoa entrevistada, a partir dos descritores/objetivos, conforme instrumento de entrevista (anexo I), nesta fase, realizaram-se marcações no texto e observações; (iii) uma nova leitura considerando as marcações e anotações. É preciso ressaltar que esse processo se repete durante toda a pesquisa, considerando a necessidade de verificação dos contextos de fala.

A sequência de leituras conduziu a uma primeira compreensão do universo de análise que consistiu na leitura flutuante das 12 entrevistas a partir de um campo determinado *a priori*. Neste campo, foram consideradas entrevistas de oito mulheres e de quatro homens, com idade média 44 anos. Na perspectiva religiosa, ressalta-se que inicialmente não buscamos selecionar as/os entrevistadas/os pela sua autodeclaração. Isso aconteceu durante a entrevista, o que nos levou a uma primeira escolha na constituição do *corpus* a partir do qual focaríamos a nossa análise, as pessoas que se declararam sem religião.

Quadro 13 – Autodeclaração religiosa

Entrevistada/o	Gênero	Religião	Idade
E1	M	Sem Religião	42
E2	F	Católica	55
E3	F	Espírita	36
E4	M	Sem Religião	67
E5	M	Católica	34
E6	F	Sem Religião	52
E7	F	Sem Religião	47
E8	F	Sem Religião	42
E9	F	Sem Religião	50
E10	F	Evangélica	35
E11	F	Evangélica	35
E12	M	Católica	40
Média			44,58

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados da pesquisa.

Bardin (2011) ressalta que o processo de pesquisa implica em escolhas, seleções e regras. Um processo que precisa se apoiar em regras que demonstrem o

caminho de análise, onde as principais regras são: a exaustividade, a representatividade, a homogeneidade e a pertinência. Ao acessarmos o campo, encontramos seis pessoas sem religião, três pessoas católicas, duas pessoas evangélicas e uma pessoa espírita. Portanto, tendo como foco o objetivo da linha de pesquisa Religião e Contemporaneidade (RCO), que propõe investigar as questões que emergem do ethos contemporâneo e seu reflexo sobre fenômenos religiosos, espiritualidades e tradições de sabedoria, optamos por seguir a análise das entrevistas das seis pessoas que se declararam sem religião, por dois motivos.

O primeiro motivo diz respeito ao interesse do Grupo de Pesquisa Religião e Cultura em analisar dados empíricos de pessoas que se declaram sem-religião ou não afiliadas, procurando identificar nas suas falas como elas lidam com o conteúdo das religiões e os motivos de uma ruptura institucional. O segundo motivo é o interesse da *Epistemologia Axiológica*, que, partindo da compreensão da religião como um PAC das sociedades pré-industriais, oferece elementos para identificarmos como as pessoas que se declaram sem religião constroem os seus horizontes de sentidos axiológicos, demarcando um caminho teórico para compreensão do cultivo da espiritualidade como algo que independe da religião.

A média das pessoas entrevistadas representa a geração *millenium*, também chamada de Geração Y, composta por pessoas nascidas entre 1981 e 1996, que cresceram em um ambiente de mudança tecnológica e social. Eles são conhecidos por serem conectados, adaptáveis e orientados para a tecnologia. No âmbito da *Epistemologia Axiológica*, estudos como os realizados por Montse Cucarull e Marta Granés (2018, 2019, 2020) têm apontado mudanças na forma como a religião é vista por essa geração, sendo que muitos têm se afastado das religiões que seus pais seguem, o que não significa um desinteresse pelos seus conteúdos. Essa ruptura com a religião dos pais deve ser analisada como um fenômeno complexo que envolve uma série de fatores, como mudanças culturais, sociais e tecnológicas. Vale destacar que a ruptura não pode ser interpretada neste estudo como algo aplicado a todos da geração *millenium*, o que temos percebido que no discurso dessas pessoas, a contraposição linguística vem remodelando novas formas. Além disso, os autores observam que, mesmo que neguemos, ainda não somos tão flexíveis e livres como as *sociedades de conhecimento* exigem, e que estamos vinculados ao PAC anterior (Granés, Cucarull, 2019). Verificaremos se essa afirmação se aplica ao nosso campo.

Portanto, a análise da relação entre as perspectivas das gerações e a religião possibilita compreender as transformações culturais e sociais que estão ocorrendo na sociedade contemporânea e suas implicações para a religião e a espiritualidade.

Alguns desses estudos estudos (Cucarull; Granés, 2018, 2019, 2020) têm evidenciado uma tendência crescente entre a geração *millenium* de se afastar da tradição religiosa dos pais. Essa ruptura com a religião dos pais é um fenômeno complexo que envolve uma série de fatores, como mudanças culturais, sociais e tecnológicas. Um dos principais motivos apontados é o acesso à informação, que permite que os jovens tenham contato com diferentes perspectivas e se sintam mais livres para questionar suas crenças. Além disso, a geração *millenium* tem sido caracterizada por uma maior individualidade e um menor interesse por instituições tradicionais, o que pode ter contribuído para o afastamento da religião. É importante destacar que essa ruptura com a tradição religiosa dos pais não significa necessariamente um afastamento completo da religião, mas sim uma busca por uma espiritualidade mais pessoal e menos associada às instituições religiosas. O estudo da relação entre a geração *millenium* e a religião é fundamental para compreender as mudanças culturais e sociais que estão ocorrendo na sociedade contemporânea e suas implicações para a religião e a espiritualidade.

Além desses chamou nossa atenção o fato de que a autodeclaração de pessoas sem religião surgiu sem um critério de recorte para participação. Consequentemente, tivemos seis participantes que nos possibilita chegar ao ponto de saturação nas entrevistas que aparecem, conforme Farias, Falqueto e Hoffmann (2018), a partir da 6ª entrevista.

Esta escolha permitiu cumprir os quatro critérios. A exaustividade conduz o processo de leitura flutuante e a identificação dos dados, levando em conta que o ato de exaurir significa não deixar de fora critérios claros e rigorosos, o que se completa por uma não seletividade aleatória. O grupo a ser analisado está dentro de um mesmo contexto de análise dos objetivos da pesquisa.

A representatividade levou em conta não o número de entrevistados, mas o critério de saturação no universo pesquisado, o que nos conecta à regra da homogeneidade, que deve obedecer a critérios precisos de escolha e não apresentar demasiada singularidade fora dos critérios. Propor uma análise das falas de todas as pessoas entrevistadas dificultaria um aprofundamento nos discursos presentes e um

outro foco de análise teórico, considerando as especificidades das tradições religiosas. Por fim, a regra de pertinência se aplica pelo horizonte de análise do projeto doutoral.

Após a constituição do *corpus*, retomaram-se as hipóteses e objetivos da pesquisa com a finalidade de verificar a nossa afirmação provisória. Em seguida, partimos para uma nova exploração do material, retomando a leitura flutuante e o tratamento dos dados obtidos sobre as pessoas que se declararam sem religião. O processo de exploração de conteúdo nos permitiu codificar, classificar e categorizar os dados.

> Os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos ("falantes") e válidos. Operações estatísticas simples (percentagens), ou mais complexas (análise fatorial), permitem estabelecer quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais condensam e põem em relevo as informações fornecidas pela análise. Para um maior rigor, esses resultados são submetidos a provas estatísticas, assim como testes de validação. O analista, tendo à sua disposição resultados significativos e fiéis, pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos – ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas (Bardin, 2011, p.131).

Os resultados significativos foram construídos em duas etapas, manualmente e com uso de um *software* de estatística textual. Esses dois procedimentos, de forma independente, permitiram construir um caminho para identificarmos códigos linguísticos que caracterizam o padrão linguístico orientador. Na primeira etapa, construímos, com base em Bardin (2011), uma tabela em Excel (Quadro 14) para registro das informações.

Quadro 14 – Unidades de Contexto

Unidades de Contexto	Pessoa	Fragmento	Leitura 1	Leitura 2	Código Principal	Código 2	Código 3	Código 4
Transmissão da Religião - Me ensinaram	E1	Eu acho que minha mãe mais essa... Eu acho que quando a gente para pra pensar nos exemplos, ainda mais para crianças, são os exemplos positivos sempre: "Olha, se fizer isso Deus vai castigar. Se não sei o quê lá...". Então, eu acho que acaba sendo muito mais... ainda mais no meu exemplo, que eu era uma criança super-hiperativa. Então, eu acho que era mais no modelo punitivo mesmo, de ser... do não fazer porque geraria uma consequência x, y, z. Então, e aí acaba sendo usado para quase tudo, para quase tudo, porque é o modelo de te deixar meio preocupado mesmo, em pânico.	Modelo Punito; Obrigação.	Obrigação	Obrigação	Modelo Punivo		
	E8	Cara, a minha mãe... eles me botaram para fazer Primeira Comunhão e ponto, ninguém nunca conversou comigo sobre isso. E eu também, eu acho que se eu perguntei, perguntei poucas vezes assim. Nunca conversei.	Obrigação	Obrigação	Obrigação			

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de dados da pesquisa.

Partindo do instrumento de entrevistas, foram construídas unidades de contexto com base no tema e na linha de pesquisa. Bardin (2011, p. 137) explica que essas

unidades servem para construir as unidades de compreensão para “codificar a unidade de registro e corresponde ao segmento da mensagem, cujas dimensões (superiores às unidades de registro)” possibilitam compreender a significação exata da unidade de registro. Ao tratar do contexto, estamos focalizando ainda mais o lugar onde a fala acontece e é descrita, compreendendo que a “intensidade [e] a extensão de uma unidade podem surgir de modo mais ou menos acentuado, consoante as dimensões da unidade de contexto escolhida” (Bardin, 2011, p.137).

Partindo de uma nova leitura de cada pessoa entrevistada, seguimos o critério da exaustividade buscando, a partir de duas leituras, perceber categorias temáticas que se repetiam nas falas. No texto, os fragmentos eram grifados, e na coluna *leitura 1* anotava-se a categoria temática percebida. Em segunda leitura, analisamos as categorias que se repetiam, procurando perceber os núcleos de sentido, estabelecia-se assim uma nova categorização. Na terceira leitura, realizou-se a seleção dos códigos linguísticos com maior destaque. Uma análise temática “consiste em descobrir os ‘núcleos de sentido’ que compõem a comunicação e cuja presença, ou a frequência de aparição, podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido” (Bardin, 2011, p.135).

Portanto, dentro dos nossos objetivos, a organização das unidades de registro por tema teve como finalidade estudar as “motivações de opiniões, de atitudes, de valores, de crenças, de tendências” (Bardin, 2011, p.135), por meio de recortes de ideias constituintes das falas, o que poderemos ver presente nos fragmentos dos textos inseridos na coluna *Fragmento*. Ao final, os códigos encontrados foram categorizados, permitindo percebê-los com maior presença, o secundário, o terciário.

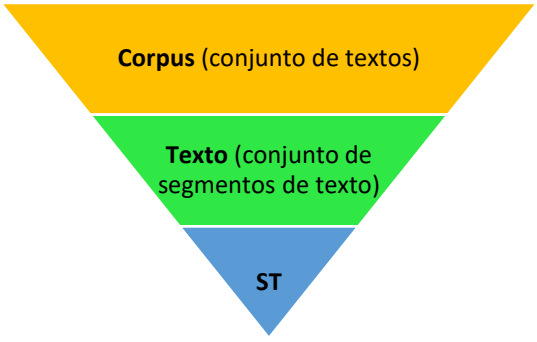
Após esse exercício de mapeamento de códigos, partimos para o uso do *Iramuteq*[67], um *software* gratuito que permite realizar análises estatísticas de *corpus* textuais e justificar estatisticamente os motivos de escolhas de um segmento de texto. É preciso salientar que o *software* não substitui o papel dos pesquisadores. Ele é

[67] O *Iramuteq* é um software gratuito e de fácil manuseio, que permite a análise de textos em diferentes idiomas e formatos, como arquivos de texto, PDF e HTML. Além disso, ele apresenta gráficos que facilitam a visualização dos resultados obtidos. A utilização deste software na análise de um texto sobre religião, por exemplo, pode ser de grande valia para identificar os termos mais frequentes e suas raízes, bem como verificar a proximidade semântica entre as palavras e as possíveis associações temáticas entre elas. A análise de similitude oferecida pelo Iramuteq é especialmente útil nesse sentido, pois possibilita a identificação de palavras com significados semelhantes e a criação de grupos temáticos a partir dessas similaridades.

apenas um auxílio que possibilita o tratamento, codificação e categorização dos dados. Além disso, ele não oferece respostas prontas, o que ele gera são *outputs* prévios que precisam ser analisados e interpretados para fazer sentido no contexto da pesquisa, ou seja, é tão somente uma ferramenta do pesquisador.

Para compreensão do funcionamento da análise textual que iremos realizar é preciso destacar três conceitos importantes: *corpus*, texto e segmento de texto (ST). O *corpus* é todo o material construído pelo pesquisador, refere-se ao conjunto de textos que foram selecionados para análise. No nosso caso, seis entrevistas com 32 perguntas. Foram criados seis *corpora* de entrevistas e 32 *corpora* de perguntas. O texto consiste de unidades de texto que foram submetidas à análise textual. Por exemplo, no nosso caso, realizamos análises de entrevistas como um único *corpus*, e outra com análise de conjunto de perguntas, tendo em vista o conjunto de respostas para a mesma questão. Os textos são separados por linhas de comando (metadados). Por fim, ST são pequenos trechos, em geral de três linhas, dimensionados pelo *software* em função do tamanho do *corpus*. É considerado o ambiente das palavras.

Figura 1 – Procedimento de imersão na linguagem



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Ana Maria Justo e Brigido Vizeu Camargo (2013)

Esse procedimento com o *software*, segundo Ana Maria Justo e Brigido Vizeu Camargo (2013), proporciona identificar e reformatar

> as unidades de texto, transformando Unidades de Contexto Iniciais (UCI) em Unidades de Contexto Elementares (UCE); identifica a quantidade de palavras, frequência média e número de *hapax* (palavras com frequência um); pesquisa o vocabulário e reduz das palavras com base em suas raízes (lematização); cria dicionário de formas reduzidas, identifica formas ativas e suplementares (Justo; Camargo, 2013, p. 515).

A citação se refere a uma série de técnicas utilizadas na análise de dados linguísticos, especificamente na identificação de unidades de texto. Essas unidades são transformadas de Unidades de Contexto Iniciais (UCI) em Unidades de Contexto Elementares (UCE), o que permite uma análise mais precisa da frequência e uso das palavras. Através da identificação da quantidade de palavras, frequência média e número de *hapax* (palavras com frequência um), é possível compreender melhor a frequência e uso das palavras na amostra de texto analisada. Além disso, a lematização - a redução das palavras com base em suas raízes - permite uma análise mais precisa do vocabulário utilizado. Dessa forma, é criado um dicionário de formas reduzidas que identifica formas ativas e suplementares.

No processo de análise de dados linguísticos, a investigação das raízes das palavras é uma etapa importante, que foi realizada através da análise de similitude. Esse método de análise identifica padrões entre as palavras, a partir de sua similaridade em termos de raízes e contexto. A análise de similitude é particularmente útil na identificação de palavras que pertencem a um mesmo campo semântico, permitindo uma compreensão mais profunda do vocabulário utilizado. Por exemplo, ao analisar um texto sobre religião, podemos observar a frequência de termos como *crença*, *fé*, *divindade*, *sagrado* e *ritual*, por exemplo. Dessa forma, a análise de similitude possibilita a compreensão do uso e significado das palavras em um determinado contexto linguístico.

Cabe ressaltar que a análise de similitude é uma técnica estatística que se baseia na teoria dos grafos, permitindo que sejam identificadas as coocorrências entre as palavras em um corpus textual e, com isso, compreender a estrutura linguística de um grupo. Por meio da identificação das conexões entre as palavras, a análise de similitude pode auxiliar na identificação da estrutura de um corpus textual, distinguindo partes comuns e especificidades em função das variáveis descritivas identificadas na análise (Justo; Camargo, 2013, p. 515). Dessa forma, é possível identificar a frequência e os padrões das palavras utilizadas, bem como as relações entre elas, oferecendo percepções sobre a dinâmica do grupo analisado e possibilitando a identificação de padrões linguísticos e temáticos, o que pode ser útil em diferentes contextos, desde a análise de discursos políticos até a compreensão de práticas religiosas e culturais. Além disso, a análise de similitude permite visualizar

graficamente as conexões entre as palavras, facilitando a interpretação dos resultados e tornando o processo de análise mais acessível.

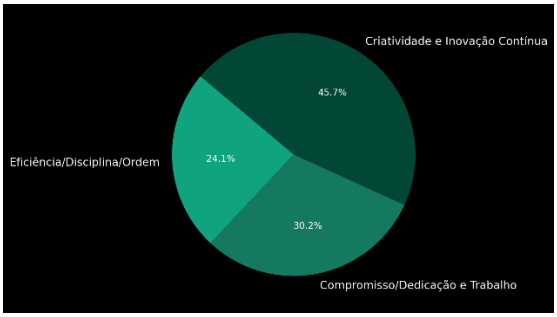
A análise de similitude por meio dos *grafos* apresenta diversas vantagens para a realização de inferências a partir da estrutura de construção do texto e dos temas de relativa importância. Essa ferramenta permite que o pesquisador visualize, de forma gráfica e intuitiva, como as palavras estão relacionadas entre si, quais palavras foram ditas de forma próxima e como elas se conectam. Com isso, é possível identificar a presença de temas recorrentes, palavras-chave e suas associações, além de verificar a frequência e a intensidade das conexões entre as palavras.

Ao exibir as ramificações desses textos e as ligações entre elas como se fosse um sistema sanguíneo dessas palavras, a análise de similitude por meio dos grafos permitiu que o pesquisador identifique as partes comuns e as especificidades em função das variáveis ilustrativas identificadas na análise. Isso permite que sejam feitas inferências sobre a estrutura do texto, a presença de subtemas, a mudança da narrativa, entre outras informações importantes. Além disso, a visualização gráfica das conexões entre as palavras pode auxiliar o pesquisador a identificar possíveis relações entre conceitos e ideias, que poderiam passar despercebidas em uma análise apenas textual. Em resumo, a análise de similitude por meio dos grafos é uma ferramenta para a análise de textos, permitindo que o pesquisador identifique padrões, temas e relações de forma eficiente.

2.2. **Análise: Qual epistemologia articula o aspecto da vida coletiva nas organizações dos/as executivos/as entrevistados?**

Iniciando a análise, é importante salientar a percepção das pessoas entrevistadas quanto à importância das organizações no presente e no futuro, pois isso pode influenciar significativamente a interpretação dos resultados obtidos pela análise realizada. Nesse sentido, dois gráficos com o resultado dessa percepção foram construídos. No presente, a ênfase recai sobre a *criatividade e inovação contínua*, que lidera com 44,17%, seguida pelo *compromisso/dedicação e trabalho* com 29,17%, e *eficiência/disciplina/ordem* com 23,33%. Estes números refletem uma valorização maior da inovação e da criatividade nas organizações atuais.

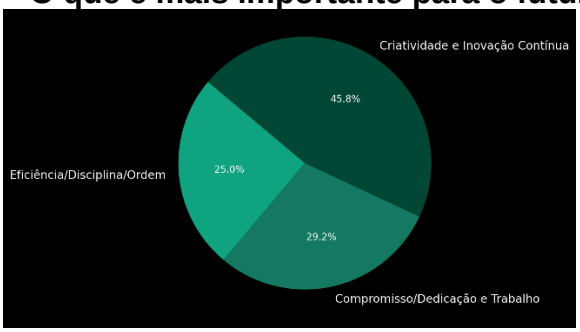
Gráfico 2 – O que é mais importante para o presente?



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir dos dados da pesquisa.

Avançando para as expectativas futuras, notamos uma consistência nas prioridades, com *criatividade e inovação contínua* ainda no topo, agora com 45,83%. Interessante notar que a *eficiência/disciplina/ordem* recebe um leve aumento, passando para 25,00%, enquanto o *compromisso/dedicação e Trabalho* se mantém estável em 29,17%. O foco em *criatividade e inovação contínua* se mantém, assim como o *compromisso/dedicação ao trabalho*, que continua sendo uma característica valorizada. No entanto, há uma leve mudança na percepção em relação à *eficiência e disciplina*, que aparecem com uma pontuação um pouco mais alta. Esses dados nos permitem conectar pistas que nos ajudam a compreender quais são as questões mais valorizadas pelas pessoas em relação às organizações no presente e no futuro, e como essas percepções podem influenciar a estrutura linguística do discurso.

Gráfico 3 – O que é mais importante para o futuro?



Fonte: Elaborado pelo autor, a partir dos dados da pesquisa.

Para além dos números, faremos uma imersão no discurso sobre o que é mais importante para o tempo presente e para o futuro da organização. A primeira análise de similitude realizada sobre o discurso das pessoas entrevistadas apresenta que a criatividade e inovação estão na operação central de seu discurso, reforçando o que

foi observado na análise anterior dos resultados numéricos. A análise de similitude permitiu identificar as palavras mais recorrentes e as conexões entre elas, demonstrando que as pessoas consideram a criatividade e inovação como fundamentais para o presente e futuro das organizações. Essa análise também permitiu observar quais outras palavras estão frequentemente associadas a esses conceitos, fornecendo uma visão mais aprofundada sobre a estrutura linguística do discurso e possibilitando inferências sobre as percepções e valores das pessoas em relação ao ambiente que vivem.

Na primeira análise de similitude é possível identificar as ocorrências entre as palavras e as indicações da conexidade entre as palavras, possibilitando identificar a estrutura do conteúdo do discurso do *corpus* textual. Nesse caso, foi observado que há quatro palavras que aparecem com frequência: *inovação, criatividade, empresa e disciplina*. Ao observar as ramificações no grafo, é possível notar que essas palavras estão conectadas a outras, o que sugere uma relação entre elas. Durante as entrevistas, os/as participantes destacaram que há um descompasso entre a demanda por inovação, criatividade e disciplina, como indicado pela conexão entre as palavras relevantes. Nesse cenário, a disciplina é vista como um conceito de controle, que requer a habilidade de manter um comportamento ou ação em conformidade com um conjunto de regras ou normas estabelecidas. Vamos aprofundar.

De acordo com os/as entrevistados/as, a inovação é considerada como o aspecto mais importante para as organizações na contemporaneidade, sendo essencial tanto para o presente quanto para o futuro dessas empresas. Para eles/as, a capacidade de inovar é uma condição indispensável para a sobrevivência das organizações, e essa inovação ocorre por meio da criatividade e da colaboração em equipes diversas. A criatividade é apontada como um fator fundamental para a sobrevivência organizacional e pessoal em um mundo em constante mudança, pois permite o desenvolvimento de novos serviços, produtos e a garantia da continuidade institucional. Nas palavras delas/es as “organizações que não são criativas e que não são inovadoras, ou organizações que não acreditam que seus funcionários são criativos e inovadores, são organizações fadadas ao fracasso” (E01). Ao longo das entrevistas essa afirmação se repete em contextos diferentes, onde o cenário se apresenta de forma complexa, multifacetada e com inúmeros desafios para o/a gestor/a.

Os/as participantes destacam que, para que a criatividade aconteça, é importante valorizar a diversidade de pessoas e pensamentos com formação de equipes diversas, além da independência dentro do planejamento e da execução. Dentro desse mesmo campo, aparecem o compromisso e a dedicação como frutos de espaços que garantem a liberdade criativa. Ao ter liberdade, criatividade e o espaço para inovar/criar, o compromisso e a dedicação ao projeto da instituição são consequências. Esse processo de engajar-se no projeto da organização que precisa inovar a todo momento se efetiva em ambiente em que as pessoas se sentem parte e compartilham de uma mesma missão.

Nesse sentido, ao analisar os discursos das/os participantes, pode-se inferir que eles confirmam algumas das caraterísticas apontadas por Corbí sobre o modo de sobrevivência das pessoas inseridas nas sociedades de conhecimento. O campo apresenta a criatividade e da inovação o aspecto mais importante, onde a capacidade de gerar novas ideias e adaptar-se rapidamente às mudanças torna-se crucial para a sobrevivência das pessoas e consequentemente das organizações. Essa ideia pode ser explicitada no fragmento de E1 quando afirma que "empresas que não são criativas e que não são inovadoras, ou empresas que não acreditam que seus funcionários são criativos e inovadores, são empresas fadadas ao fracasso". Isso evidencia que a criatividade e inovação são vistas como fatores determinantes para sobrevivência dessas pessoas. Nas palavras de Corbí, "a flexibilidade e a criatividade livre são o eixo das novas sociedades" (Corbí, 2022, p. 67, tradução nossa[68]), o que aparece em peso na operação central das pessoas entrevistadas, demonstrando que precisam ser flexíveis e criativas para se adaptarem às mudanças constantes.

A constante necessidade de gerar ideias novas e se adaptar rapidamente às mudanças, como apontado anteriormente, coloca o ser humano em um estado de constante movimento e transformação. Isso implica em um padrão que vai demonstrando que as coisas não são fixas e que as certezas estabelecidas podem ser questionadas e transformadas a qualquer momento. Essa realidade exige que o animal humano esteja sempre em alerta, em um estado de constante aprendizado e experimentação, o que pode ser desafiador e até mesmo desconfortável para algumas pessoas e organizações, pois coloca o seu sistema de valores em constantes testes.

[68] La flexibilidad y la creatividad libre son el eje de las nuevas sociedades.

Essa narrativa pode ser observada no fragmento abaixo:

> E a inovação, ela é fundamental para que uma empresa se reinvente o tempo inteiro. E criatividade, eu acho que aí eu vou trazer um pilar que para nós é sempre superimportante, que é diversidade. Nós acreditamos muito que uma equipe diversa, ela tem muito espaço para a criatividade. E aí eu não tenho como falar de inovação se eu não falo de um espaço criativo. E onde eu falo que uma empresa que existe também tolerância aí, de que forma eu tenho uma equipe que ela tem espaço? Se eu falo de cocriação, eu estou dizendo que é uma empresa que você tem esse senso de pertencimento, aqui você contribui, aqui você tem o seu espaço de fala. E aí eu falo, nós traduzirmos muito dentro da nossa marca três pontos: a que eu penso; a que eu falo; e a que eu realizo. Eu não estou aqui apenas para realizar o que o outro pensou. Então, criatividade e inovação, para mim, têm muito esse olhar. (E08)

Consoante a esse discurso, os fragmentos textuais apresentaram elementos da análise corbiana sobre o padrão que articula as *sociedades de conhecimento*, onde a atividade central é a inovação. Para Corbí (2020, 2021, 2022), capacidade de falar e comunicar por meio da linguagem nos permite imaginar novas possibilidades, interpretar a realidade de maneiras diferentes e modelar a nossa experiência. A criatividade e flexibilidade é fruto da nossa dupla dimensão, que consciente ou inconscientemente, nos permite perceber que algo pode mudar e que podemos criar novas coisas. Esse acesso constante a uma realidade aberta nos leva a descobrir que podemos transformar a realidade, o que pode levar a uma mudança antropológica na maneira como nos percebemos.

Esse processo pode estar conduzindo a uma compreensão de antropologia não-dual, onde o ser humano não se compreende como uma dualidade de corpo e alma, ou corpo e razão, mas sim como uma unidade única, constituída pela fala. E é a fala, que proporciona o processo de adaptação e perpetuação. A ideia de que podemos mudar as coisas quando acharmos conveniente pode reunir evidência dessa mudança na nossa maneira de ver e nos permite perceber que não precisamos ficar submissos a ideias pré-estabelecidas sobre a dualidade do ser humano.

Corbí explica que neste cenário fica “muito claro que as certezas axiológicas não podem ser impostas”[69] (Corbí, p. 447, tradução nossa), pois as pessoas e, consequentemente, as organizações construídas por elas, estão imersas em um sistema marcado pelo avanço das ciências e tecnologias, onde a ideia de uma certeza fixa e imutável não favorece a atividade central. Nota-se que o termo axiológico, em

[69] “muy claro que las certezas axiológicas no se pueden imponer”.

nossa análise, refere-se a tudo relacionado aos valores individuais e coletivos. É importante ressaltar que cada forma de sobrevivência humana está associada a uma operação central, ou seja, diferentes tipos de estímulos e valores são necessários para operar (agir e reagir) no mundo em que se encontram. Como foi apresentado no capítulo 1, por exemplo, os valores e estímulos necessários para os caçadores-agricultores são diferentes daqueles necessários para os das sociedades industriais. Em síntese, é relevante destacar que o termo axiológico é utilizado para explicar como os valores individuais e coletivos influenciam a maneira como as pessoas agem e reagem em diversos contextos sociais e culturais.

Identifica-se no campo pesquisado um contexto social e cultural com um padrão operativo que demarca a necessidade de criação constante para inovar, ressaltando que a imposição pode limitar esse processo. Para que os projetos sejam efetivos e eficazes, é preciso despertar o interesse dos envolvidos em um ambiente de cocriação. Nesse sentido, no destaque dos/as entrevistados/as, é fundamental estabelecer relações de confiança e respeito mútuo entre os membros da equipe, para que haja uma comunicação efetiva e construtiva. É ressaltado que, para gerar um senso de pertencimento, o discurso precisa ser um curso que toca o sentir humano. A percepção das pessoas nesse ambiente é de que elas não estão ali para realizar o que o outro pensou, mas é um espaço de fala e possibilidade de fazer parte da construção.

Nesse cenário, temos outra constatação da *Epistemologia Axiológica* que nos proporciona compreender o padrão operativo em ação onde “para criar certeza axiológica, é preciso sentir, não basta formular”[70] (Corbí, p. 447, tradução nossa), a estimulação, ou seja, a forma como reagimos, ou o que é considerado axiológico, deve ser programado em conformidade com a forma de sobrevivência. O campo pesquisado destaca a importância de sentir para criar certeza axiológica, quando afirma que não basta apenas formular. Aqui podemos levantar questões *como a inovação acontece? Como a gente se interessa? Como isso gera certeza para as pessoas inseridas no campo entrevistado?* Como a gente cria?

Marià Corbí (2022), identifica o a dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* como uma habilidade da

[70] “Para que llegue a crear certeza axiológica ha de ser sentido, no basta con la formulación”.

nossa estrutura de animal linguístico para perceber e construir a mudança. É possível compreender que inovar no âmbito axiológico requer a capacidade de inovar no que consideramos valioso e construir um projeto axiológico coletivo adequado às novas condições. A inovação se dá quando uma pessoa ou organização é capaz de criar algo novo e útil, ou aprimorar algo já existente de forma significativa. Para que a inovação seja possível, é fundamental que as pessoas envolvidas no processo estejam interessadas, pois a inovação exige criatividade constante. No entanto, as certezas no processo de inovação são raras, uma vez que o ambiente em que vivemos está em constante transformação e as tecnologias avançam rapidamente. O que antes era considerado certo e imutável pode se tornar obsoleto em pouco tempo.

Aqui apresentamos, a partir da *Epistemologia Axiológica*, que a capacidade de inovar depende da habilidade de sentir, de se distanciar dos padrões que estão dando segurança, silenciá-los e questioná-los, de forma a abrir espaço para novas possibilidades e ideias. Esse distanciamento me permite silenciar o padrão que oferecia segurança (uma comparação). Além disso, é necessário haver comunicação e serviço, ou seja, um diálogo aberto e a disposição para contribuir com o processo de inovação. Assim, podemos dizer que a inovação acontece quando há um interesse genuíno em criar algo novo e útil, mas também quando se é capaz de se afastar dos padrões existentes, questioná-los e buscar novas soluções. Verificaremos mais adiante se essa perspectiva de inovação se estende para outros aspectos da vida além do trabalho.

Portanto, até aqui, ao relatar que, para um cenário de inovação e criatividade, as pessoas precisam sentir que pertencem, o campo demonstra que as pessoas nesse cenário precisam perceber que um espaço que favoreça a sua real participação para cocriação. Contudo, um ponto que desperta a nossa atenção são as ramificações que aparecem conectadas à palavra inovação. O destaque é para a expressão *disciplina*, que está ligada às palavras *compromisso* e *dedicação*, e, a palavra *controle*, que aparece conectada à palavra *criatividade*. O que os/as entrevistados estão querendo dizer quando apresentam essas palavras? Qual a perspectiva de gestão está por detrás da iniciativa dos/as gestores/as? O sistema de motivação e coesão grupal coletiva fortalecem um sistema de submissão ou adesão livre a um projeto?

As respostas indicam uma tendência contrária a uma cultura que privilegia a inovação e a criatividade, embora isso não exclua a presença de mecanismos de

controle de processos dentro de uma organização, já que toda entidade empresarial tem objetivos a alcançar. Selznick (1967) explica que essa finalidade é construída pelas pessoas que formam um sistema de atividades ou forças conscientemente coordenadas. Portanto, a palavra compromisso, inserida no contexto da inovação, é vista pelos/as entrevistados/as, como um acordo feito com base em um propósito (sentido) que não pode ser imposto. Para eles, o propósito precisa fazer sentido e estimular a atuação. As pessoas para esse cenário se interessam e se engajam na produção do produto ou serviço que a empresa entrega para sociedade, ou seja, quando compreendem seu impacto, se engajam e se identificam.

O que podemos inferir a partir do campo é que um cenário de imposição para o cumprimento das finalidades organizacionais já não faz mais sentido nas práticas de gestão, pelo menos dentro dessas organizações ouvidas para esta tese. A coerção, não é uma forma efetiva de gerar submissão axiológica, pois os requisitos axiológicos necessários para a criatividade e a motivação são impossíveis de serem coagidos. Os entrevistados apontam para esse aspecto, a importância da construção em equipe para a criação de um senso de pertencimento. A partir dessas observações, podemos inferir que estamos identificando um padrão de mudança na forma como as pessoas constroem e dão sentido à vida coletiva.

A professora Queralt Prat-i-Pubill (2018) explica que a coerção não pode ser eficaz em sociedades de conhecimento por dois motivos principais. Em primeiro lugar, as sociedades de conhecimento estão baseadas em uma epistemologia não-mítica, o que torna difícil a legitimação da coerção. Ou seja, as pessoas não estão mais dispostas a aceitar ordens sem questionar e avaliar criticamente as suas bases e fundamentos. Em segundo lugar, a criatividade não pode ser controlada ou desenvolvida através de ordens ou imposições. A criatividade é uma habilidade inerentemente ambígua e incontrolável que emerge naturalmente em ambientes que estimulam a liberdade de pensamento e a flexibilidade. A professora destaca que isso não significa que a coerção não exista, nas palavras dela:

> Não estou dizendo que a coerção não exista em nossa sociedade, em nossas organizações ou em nossas famílias, o que estou dizendo é que ela não gera submissão axiológica, e aqueles requisitos axiológicos necessários para que a criatividade floresça. Embora a submissão em diferentes formas possa acontecer, isso não é axiológico e, portanto, não é sustentável a longo prazo para o desenvolvimento da criatividade. Claro, isso não significa que a

> coerção não continuará a ser aplicada[71] (Prat-i-Pubill, 2018, p. 112, tradução nossa)

Vale destacar que, ao serem indagados para distribuir os percentuais para o que é mais importante, o menor percentual foi para *eficiência, disciplina e ordem*. As pessoas relataram dificuldade com o termo e que a palavra ordem como perspectiva de gestão está ultrapassada. Compreendem que atualmente a *eficiência, disciplina e ordem* são consequência do quão comprometidas e dedicadas as pessoas estão. Entendem que, existem malefícios para esse tipo de prática de gestão na contemporaneidade. Nas palavras dessas pessoas: “nós tememos muito que o senso de missão e a inovação e a criatividade sejam impactados pelo excesso de controle” (E7).

Portanto, a perspectiva dos/as entrevistados/as, quando estão dizendo em garantir a disciplina nos processos, não é ter controle de tudo, pois “numa sociedade líquida, ter disciplina não quer dizer ser fechado numa caixa, mas ter [...] controle do que você está fazendo” (E1). A perspectiva é de uma liberdade situacional mediada por um projeto compartilhado pela organização com os trabalhadores/as, por isso, para que dê certo, o projeto precisa fazer sentido para ambos, e ter processos de acompanhamento. O controle tem relação com a gestão do projeto institucional, acordos mínimos para segurança de todos. Um controle que ofereça, por exemplo, exigências legais, como uma política de *compliance* com normas legais, códigos éticos, regulamentos internos e externos. Nas palavras de uma das pessoas entrevistadas:

> A gente tem uma dose [...] de controle, que é para evitar que o controle, que o excesso de processos assim, de burocracia, mine essa coisa da criatividade e da inovação. Então é uma coisa que nos exige um acompanhamento constante, porque na medida também que a organização cresce, e que os processos vão ficando complexos, você precisa manter uma ordem e uma disciplina, para ter segurança, inclusive, governança, enfim. (E7)

Apesar de haver uma clara valorização da flexibilidade e da criatividade livre nas falas dos/as participantes das entrevistas, não fica evidenciado qual é a dose de controle que ainda é realizado nas organizações inseridas em sociedades de

[71] I am not saying that coercion does not exist in our society, in our organizations, or in our families, what I am saying is that it does not generate axiological submission, and those axiological requirements necessary for creativity to flourish. Although submission in diferente forms and shapes might happen this is not axiological and therefore not sustainable in the long term for creativity development. Of course, this does not mean that coercion will not continue to be applied.

conhecimento. As entrevistas revelam a importância de um ambiente que valorize a autonomia, a colaboração e a experimentação, mas não fornecem informações suficientes sobre quais mecanismos de controle ou supervisão ainda são utilizados para garantir a eficiência e o cumprimento dos objetivos organizacionais. O que indica que mesmo em organizações que valorizam a criatividade e a flexibilidade, ainda é necessário garantir que as atividades sejam realizadas com algum grau de controle.

Após analisar esse cenário percebemos que os executivos/as dessas organizações apresentam caraterísticas das *sociedades de conhecimento* que dependem de criatividade para viver e prosperar "a partir da criação contínua de ciência e tecnologia em contínua retroalimentação, e, através deles, da criação de novos produtos e serviços" (Corbí, 2017a, p. 14, tradução nossa[72]). A criatividade, nesse cenário, é a fonte da inovação, o caminho para o êxito econômico. Essa perspectiva pode ser confirmada ao olharmos a expressão da linha que conecta a raiz das palavras inovação e criatividade.

Ainda para compreender o padrão articulador das organizações e se o discurso dos/as executivas condiz com a prática, perguntamos: *o que você está fazendo em sua organização para promover a criatividade e a inovação contínua?* Essas perguntas, consideradas estratégicas na nossa análise, permitiu averiguar se os/as executivos/as consideram a criatividade e a inovação o mais importante para o hoje e o amanhã, e se as práticas de gestão apresentam elementos de uma sociedade agrária, industrial ou de conhecimento, na perspectiva de Corbí.

Quando as/os executivos/as apresentam os desafios para gestão cotidiana explicitando *o como* e *o que fazem*, destacam que, para a construção de uma cultura que favoreça a criatividade e a inovação contínua, o primeiro ponto é estabelecer processos (meios) para que as pessoas se sintam parte e construtoras da missão da empresa, dar liberdade e estabelecer um elo de confiança, pois se as pessoas não se sentirem parte as organizações, não será possível ter equipes engajadas. Aqui queremos chamar atenção para o aspecto do sentir, destacado como uma via não impositiva, mas um caminho para que as pessoas se sintam interessadas.

[72] "[…] las que viven y prosperan de la creación continuada de ciencias y tecnologías en retroalimentación mutua, y mediante ellas, de la creación de nuevos productos y servicios".

As pessoas precisam sentir-se “genuinamente envolvidas, não dá para impor um sentido” (E8) e, para isso, precisam se interessar pela proposta, um caminho que se efetiva, segundo os/as entrevistados/as, conquistando “os corações e as mentes das pessoas que trabalham” na organização (E4). Essa perspectiva é confirmada pelas palavras *sentir, querer, construção, liberdade*.

Em alguma medida, essas palavras centrais do discurso indicam alguns elementos que vão confirmando essas caraterísticas de um ambiente movido pelo padrão das *sociedades de conhecimento* que vivem e prosperam da criação contínua de ciências e tecnologias em retroalimentação mútua em um cenário de interdependência. Corbí (2020a; 2020c) ressalta que não são sociedades hierárquicas e submissas, mas interdependentes e voluntárias. As formas de vida e a valorização dos projetos coletivos para gerar o engajamento precisam despertar o interesse, um caminho que não pode ser pela imposição, pois para estar genuinamente envolvido, é preciso tocar a mente e o coração. Nas palavras do autor, “as equipes não podem se unir ou ser motivadas pela submissão, porque a criatividade não é amiga da submissão, mas deve funcionar pela adesão voluntária a um projeto proposto pelo próprio acordo da equipe”[73] (Corbí, 2020a, p.27, tradução nossa).

É preciso salientar que essa lógica de um trabalho em equipe e em interdependência é característica das *sociedades de conhecimento*. Ao analisar esta lógica, precisamos ter em vista também as contradições e perigos, pois diversos projetos organizacionais podem apresentar uma proposta de diversidade, bem-estar e cuidado do outro, mas ter como resultado *Investigação, Informação para Exploração*. A professora Queralt, em seu artigo sobre a felicidade nas organizações, explica que a lógica de colaboração presente nas *sociedades de conhecimento* não é porque elas são boas ou porque é bom colaborar um com os outros,

> mas, mais uma vez, por causa da lógica interna da sociedade do conhecimento, onde a criação contínua de conhecimento científico e técnico significa que o conhecimento cresce exponencialmente e ao mesmo tempo o conhecimento se torna cada vez mais especializado, portanto, para a

[73] “Los equipos no pueden cohesionarse ni motivarse por sumisión, porque la creatividad no es amiga de la sumisión, sino que ha de funcionar por adhesión voluntaria a un proyecto propuesto por el acuerdo del mismo equipo. Por tanto, no son sociedades jerárquicas y de sumisión, sino de interdependencias y de voluntariedad".

> resolução de qualquer problema prático, é necessária a colaboração de um grupo de especialistas[74] (Prat-i-Pubill, p. 19, tradução nossa).

Destacada essa lógica, enfatizamos que queremos aprofundar a conexão central das palavras em destaque que aparecem na narrativa das/os executivos/as em torno da palavra *processo*. O campo semântico confirma a afirmação de Corbí de que nas *sociedades de conhecimento* o êxito do ambiente de trabalho estará cada vez mais em "relação e dependência do axiológico" (Corbí, 2021, p. 24, tradução nossa[75]). Na nossa análise, o campo apresenta três questões: (1) se não fizer sentido, não gera engajamento; (2) para fazer sentido, precisa passar pelos sentidos; (3) o sentido não pode ser imposto, ele deve ser construído.

Consoante a essas três questões que estão no horizonte de gestão dos/as executivos/as, eles destacam que para o fortalecimento do trabalho em equipe "é importante ter sempre um alinhamento entre o que é prioridade para cada indivíduo e quais são as prioridades da organização" (E1), um processo transparente que ajudará a criar confiança e engajamento a partir das individualidades, percebendo o que é importante e faz sentido para cada um. Apontam que esse é um caminho de desenvolvimento pessoal e de encontro aos objetivos individuais e organizacionais. Esse processo deve, segundo os/as entrevistados, estar no âmbito da liberdade e da construção do sentir que gera um sentimento de confiança, que se efetiva a partir de "uma comunicação bastante assertiva para que todo mundo tenha clara a missão, qual o caminho, qual o direcionamento que a gente tem como perspectiva" (E9).

Em virtude de um trabalho em equipe, um tema latente no campo é a valorização da diversidade na composição dos grupos. O destaque pode ser confirmado com o campo em torno das palavras *grupo*, *diverso*, *criar*, *criatividade*, estimular. Essa percepção de um cenário diverso nos coloca em encontro com a análise de Corbí, quando ele ressalta que a "a globalização colocou os povos em contato com sua enorme diversidade"[76] (Corbí, 2020, p. 275, tradução nossa). Cabe aqui uma diferenciação que Corbí (2021) faz sobre diversidade e pluralidade. Ele

---

[74] "La misma lógica de la necesidad colaborativa de los individuos, no porque es bueno colaborar con el prójimo sino, una vez más por la lógica interna de la sociedad del conocimiento, donde la continua creación de conocimiento científicotécnico significa que el conocimiento crece exponencialmente y a su vez que el conocimiento cada vez está más especializado, por tanto, para la resolución de cualquier problema práctico se requiere la colaboración de un grupo de especialistas".

[75] "El trabajo y la organización estarán em relación y dependencia de logo axiológico".

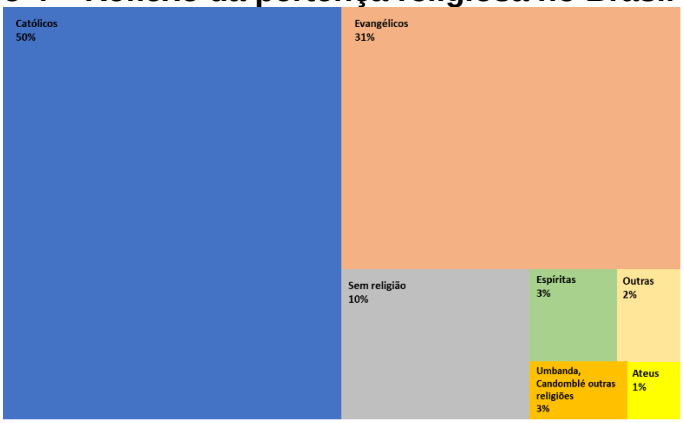
[76] "a globalización ha puesto en contacto a los pueblos con su enorme diversidade".

explica que a pluralidade cultiva uma identidade fixa, enquanto a perspectiva de diversidade não. A pluralidade é baseada na ideia de fronteiras que separam as diferentes identidades, criando uma multiplicidade de identidades plurais e separadas. Isso é fruto de sociedades capitalistas, onde a ênfase na individualidade leva a uma multiplicidade de identidades fragmentadas. Por outro lado, a diversidade é caracterizada pela ausência de fronteiras fixas, permitindo que os/as sujeitos/as sejam fluidos/as e em constante evolução. A perspectiva de diversidade não cultiva uma identidade fixa, mas sim um processo de constante transformação.

Visto que a diversidade está entre as preocupações dos/as executivas e isso engloba a crença que faz sentido e guia o outro, esse aspecto nos chama atenção para o sistema de valores e crenças presentes na sociedade brasileira, expressos na sua forma de pensar, sentir e agir coletivamente. Neste momento da análise, queremos chamar atenção para o quadro contemporâneo que compõe o *ethos* das pertenças religiosas do povo brasileiro, já que o campo destaca que a organização é reflexo da sociedade, a religião como parte da sociedade estará presente para além das igrejas, templos, terreiros, sinagogas e outros espaços religiosos físicos. Ela estará presente no cotidiano das pessoas, e assim, queremos investigar se, nesse cuidado com a diversidade, há uma atenção à pertença e não pertença religiosas entre as pessoas que compõem o quadro de colaboradores da organização. Essa concepção será tratada mais adiante e nos ajudará a compreender a ideia de espiritualidade.

Por ora, queremos apresentar que se tratando da organização como reflexo da sociedade e um elemento importante para gestão de pessoas, considerando os aspectos da diversidade, precisamos apresentar os dados demográficos da religião do Brasil. Infelizmente, por decisões políticas equivocadas, não tivemos no ano de 2020, o início do novo censo brasileiro, que nos ajudaria apresentar neste trabalho dados atualizados. O que temos são os dados censo do IBGE (2010) e uma pesquisa realizada em 2020 pelo Instituto DataFolha, que apresenta o seguinte gráfico de pertenças religiosas no Brasil:

Gráfico 4 – Reflexo da pertença religiosa no Brasil



Fonte: Datafolha (2020), reprodução.

Queremos chamar atenção para diversidade religiosa brasileira e os desafios que podem surgir nas práticas de gestão. O quadro já nos leva a inferir que teremos presente uma pluralidade de sistemas de valores coletivos que orientam a vida das pessoas, pessoas que se declaram com e sem religião. Podemos aqui inferir que maioria da população brasileira está enraizada em um sistema com crenças religiosas. A tese de Claudia Danielle de Andrade (2023), cujo título é *Eu sou sem religião: a fragilização da herança religiosa e a conservação da crença como elo de memória*, nos ajuda a compreender esse fenômeno, até mesmo entre pessoas que se declaram sem religião. De acordo com a pesquisadora, a categoria *sem religião com crença* representava a maior parte do grupo dos sem religião no Censo de 2010, com um somatório final correspondendo a 95,17%. Isso sugere que a grande maioria das pessoas que se identificam como sem religião ainda mantêm alguma forma de crença. Deste modo, a presença de crenças religiosas é predominante na população brasileira. O que desperta a curiosidade, e o que queremos averiguar mais adiante, é se as crenças aparecem no ambiente de trabalho e, considerando que apareçam, como são utilizadas nas relações, na construção de sentidos e se fazem parte do sistema de valores.

Dizemos isso, pois a influência das crenças religiosas no ambiente de trabalho, que podem ser lidas e manuseadas como uma descrição da realidade, tem despertado a preocupação de pesquisadoras/es. Nesta questão, trazemos como exemplo o artigo da professora Maria Nivalda de Carvalho-Freitas e Antônio Luiz Marques (2010), que apresenta as perspectivas explicativas das formas como as pessoas veem a deficiência, consideram a pessoa com deficiência como um elemento distintivo nas

relações para associá-los ao diverso. Dentre as linhas teóricas que dialogam sobre o assunto, destacam-se: o estranho em Freud; o conceito de estigma; a deficiência baseada nas relações de poder e preconceito; as atitudes diante das pessoas com deficiência; foco nos processos psicossociais; o modelo social da deficiência; a administração do terror; a justiça social; os grupos identitários, entre outros.

O artigo citado apresenta quatro das seis matrizes de interpretação da deficiência ao longo do tempo. A primeira é a matriz de concepção espiritual da deficiência (deficiência como missão e/ou castigo do divino); a segunda, a concepção de normalidade (desvio da normalidade ou doença); a terceira, a inclusão (percepção sociopolítica; encara a deficiência como um problema da sociedade); a quarta, a técnica (recurso a ser gerido, ligado às dimensões de funcionalidade). Nesta última, a matriz técnica é vista sobre quatro fatores: percepção do desempenho, vínculo, benefícios da contratação, e necessidade de treinamento.

Dentre as seis matrizes, destacamos neste trabalho a importância da compreensão do fenômeno religioso a partir de uma análise dos sistemas de valores, enraizados na práxis dos sujeito/as. Conforme salientado pelas autoras, em consonância com a nossa análise sobre os sistemas de valores, as crenças podem estar sendo utilizadas para interpretar a realidade, podendo contribuir para legitimação de estigmas, colocando a deficiência como um castigo divino, um caminho a ser cumprido e o reforço de uma ideia de sacrifício para se chegar à salvação. Além disso, um destaque feito é o conceito de vocação como algo dado, uma concepção que pode levar a determinismos biológicos, entrando na concepção de desvio da normalidade ou doença. Nas palavras das autoras Carvalho-Freitas e Marques (2010) , mesmo que as concepções deste construto sejam menores, elas encobrem a amplitude daquelas incluídas nas formas de ver a deficiências.

Em virtude deste cenário, sua complexidade e particularidades, conforme demarcado inicialmente pela escolha em analisar o discurso dos/as executivos/as que se autodeclararam sem religião, mais adiante queremos verificar se pelo fato de falarem ou se declararem sem religião, deixam de ter crenças que são manipuladas por eles/as no âmbito individual e/ou coletivo. No Brasil, os resultados disponibilizados pelo IBGE, no Censo Demográfico de 2010, apontavam que 8,04% da população brasileira se declaram sem religião. Nesta pesquisa, esse percentual englobava ateus,

agnósticos e os sem religião. Na pesquisa do Instituto DataFolha, o número de pessoas sem religião e agnósticos passou para 11%.

Chand (2019) afirma que esse crescente número de pessoas sem religião nos países ocidentais pode ter impacto nas organizações e nas suas práticas de gestão. Se de fato existe algum impacto, quais seriam na promoção da qualidade de vida das pessoas? Quais as contribuições e cuidados precisariam ser considerados no âmbito das relações, formação das equipes, cultivo de práticas de *qualidade humana profunda* e processos criativos?

Por ora, queremos destacar que, para um trabalho em equipe, é fundamental reconhecer as particularidades, potencialidades e limites como elementos importantes para o processo criativo, colaborativo e interdependente em um mundo globalizado. Ao conhecer o outro que compõe a equipe, compreenderemos as necessidades para a criação de colaboração e comunicação simbióticas, tendo em vista que uma "globalização homogeneizadora seria contrária à criatividade generalizada" (Corbí, 2020, p. 428, tradução nossa[77]).

Nessa direção, o campo apresenta que é preciso compreender e valorizar o conjunto de atributos pessoais e coletivos, e isso exige da organização processos de gestão transparentes para não gerar desconfiança. Aqui podemos inferir que a missão destacada pelas/os executivos/as como um projeto que para fazer sentido, precisa despertar o interesse, gerar envolvimento e liberdade em equipe para cocriação. Outro destaque é para o aspecto da inclusão, nas palavras de um dos executivos, o aspecto principal não é a diversidade, mas de fato um processo de inclusão e mudança da realidade social. Essa percepção é expressa quando trata, por exemplo, do quesito raça.

> Raça não é problema na nossa organização, porque o perfil racial que nós temos dentro da nossa organização é igual ao perfil do Brasil, igualzinho, perfil do Brasil. Então a questão racial na nossa organização não é diversidade, é inclusão. Como é que nós podemos fazer com que mais pessoas negras, pardas, subam na organização, na hierarquia da organização. (E4)

Na empresa em questão, por exemplo, o/a executivo/a relata que as pessoas negras estão nos cargos operacionais, sem acesso aos espaços de decisão, destaca

[77] "Una globalización homogeneizadora sería contraria a la creatividad generalizada".

também o número mínimo de mulheres nos altos cargos de liderança. Apesar desse cenário, relata que o compromisso com a transformação da sociedade por meio das suas práticas de diversidade e inclusão deve ser prioridade para as organizações. Embora mencionem a importância de um ambiente de inclusão e de valorização da diversidade, eles não apontam uma mudança na forma como as organizações são estruturadas. Isso é preocupante, uma vez que, viver da criação implica em uma lógica de organização diferente. A estrutura hierárquica-autoritária, por exemplo, de acordo com a lógica desse padrão operativo, não é adequada, e a adoção de uma estrutura horizontal requer a criação de novos valores, o que implica em uma inovação axiológica.

Podemos inferir, a partir do campo entrevistado, que a diversidade é uma característica valorizada e presente no discurso dos/as executivos/as, o que pode indicar uma transição em andamento. Nesse contexto, as pessoas começam a fazer um movimento de contraposição, o que cria um ambiente propício para a construção de soluções inovadoras. Nas palavras dos entrevistados,

> [...] a gente tem uma ideia muito clara de qual é o benefício da diversidade, à medida que você bota pessoas diversas com ideias diferentes, com culturas diferentes, com experiências diferentes, com motivações diferentes, o resultado do todo, da discussão, do diálogo, da criatividade melhora. E isso melhora não o resultado da empresa, mas melhora o clima, melhora na organização melhora como é que as pessoas se relacionam, fica mais leve". (E4)

O reconhecimento desses benefícios, na nossa análise, não pode ser visto de forma isolada e ingênua, é um cenário com ambiguidades políticas e mercadológicas, onde cada empresa deve ser vista em seu eixo de atuação, de práticas organizacionais e de seus respectivos impactos socioambientais. Ao olharmos pela perspectiva da *Epistemologia Axiológica*, percebe-se, como apontado por Corbí (2020), práticas que dão suporte a um projeto capitalista individualista, que governa de forma escomunal um crescimento em proveito próprio. Em nossa análise, partindo de uma base epistemológica mítica, com a tentativa de ser não mítica, tais práticas representam consequências para vida coletiva, e pela sua velocidade operativa, poderão conduzir ao aumento das desigualdades e à destruição do planeta. A análise da professora Queralt ilumina nossa análise, ao verificar que

> [...] muitas abordagens que têm como objetivo mudar as condições axiológicas, entre outras, para promover a criatividade, responsabilidade,

> sustentabilidade e ética nas organizações, apelam para uma boa vontade e responsabilidade pessoal, sem consideração do sistema de afetos e do conhecimento axiológico usual do lugar[78] (Prat-i-Pubill, 2018, p.7, tradução nossa)

Corbí (2020) ressalta sua preocupação de sociedade com o foco em um crescimento econômico acelerado, onde o papel das pessoas é serem maximamente criativas, se produz práticas de exploração, reforçando o aspecto do individualismo em uma versão neoliberal, com uma economia baseada na propriedade e na iniciativa individual. Portanto, ao olhar para a rotinas das organizações, precisamos verificar as intencionalidades presentes em suas práticas e discursos. A partir de um cenário ambíguo, poderemos encontrar uma linha tênue entre aquilo que é feito com base em um interesse coletivo pelo bem da sociedade, e a instrumentalização das pessoas para exploração e ganho dos poderosos.

Surgem, nesse cenário preocupante de crescimento, acordos e compromissos para crescimento global. Dentre eles podemos citar o Pacto Global da ONU em parceria com o Banco Mundial com o nome *Ganha quem se importa*[79], que cunhou o termo *ESG*, que significa, *environmental* (ambiental, e), *social* (social, s) e *governance* (governança, g). No Brasil, a sigla se popularizou como ASG e representa um conjunto de indicadores que tem o objetivo de engajar empresas na adoção de princípios nas áreas de direitos humanos, meio ambiente, práticas de trabalho, todas ligadas aos ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável).

A partir dos elementos apresentados, é possível inferir que a pressão para produzir inovação contínua nos discursos dos executivos apresenta características de sociedades baseadas na inovação, na criação contínua e na voluntariedade, de acordo com a perspectiva de Corbí. Isso pode levar a um padrão focado em *Investigação, Informação para Exploração*, que valoriza a busca por novas informações e a experimentação constante para encontrar soluções inovadoras. Destaca-se a ênfase na construção de uma gestão que permita as pessoas a errarem, e que o erro faz parte do processo criativo, um cenário de produção de novidades, que para acontecer e se torna algo parte da cultura, a organização deve parâmetros de comando e obediência. Errar é colocado como uma habilidade de pessoas que,

---

[78] "[...] many approaches aiming to change the axiological conditions, among others, to promote creativity, responsibility, sustainability and ethics in organizations appeal to personal responsibility and goodwill, without consideration of the affect system and the axiological knowledge currently in place".
[79] Who Cares Wins

para sobreviver a esse cenário de criatividade para inovação, devem se permitir a romper padrões, duvidar dos cenários, propor hipóteses, e ousar na construção.

Ao tratarem desse aspecto de um ambiente de tentativas e erros para construção das soluções, apresenta em nossa análise uma mudança em curso na operação central dos coletivos para construção dos PAC. Em outras realidades, segundo Corbí (2017b) o *padrão recebido* dominava, era imposto, recebido pelos deuses ou pelas ideologias, dava às pessoas certezas heterônomas que respondiam ao sistema de motivação e coesão coletivas. Essa percepção de mudança de padrão pode ser verificada quando o/a E7 diz que “a organização tem que esquecer certos parâmetros, não pode ser a obediência”.

Identifica-se na fala das/os entrevistados, ao tratar desse cenário da diversidade, criatividade e a permissão para o erro, um cenário do *Padrão C* para criação dos *Projetos Axiológicos Coletivos*. A análise de similitude nos confirma essa perspectiva, que pode ser expressa na fala da/o executiva/o que diz que as pessoas na construção precisam “sentir-se genuinamente envolvidas, não dá para impor um sentido” (E8). Em uma sociedade que vive da criação de conhecimento em um cenário de crescimento exponencial, entende-se o mundo está em constante mudança. As certezas que temos são temporárias, portanto, assumimos nós mesmos a construção dos nossos *Projetos Axiológicos Coletivos*. Este cenário de construção, que permite o erro, apresenta uma exigência, de sorte que as certezas não são autônomas ou tampouco descrevem a realidade como ela é, e deve seduzir. Essa mudança apontada representa em nossa análise a tentativa de uma saída de uma *Epistemologia Mítica* para uma *Epistemologia não Mítica*.

Agora nos dedicaremos à análise do sistema de valores presente no discurso das/os executivas/os buscando identificar se existe alguma crença. Logo em seguida, analisaremos as práticas de *Qualidade Humana*. Esse caminho nos ajudará a levantar elementos para confirmar ou a refutar a nossa hipótese de que mesmo que as propostas sobre o cultivo de uma espiritualidade, em uma perspectiva de Marià Corbí, apareçam como algo que não tenha vinculação com a religião institucionalizada, as noções de espiritualidade, encontradas nas organizações, poderão estar enraizadas em crenças, que possuem um modelo de submissão a uma verdade que é fixa, o que não corresponde ao paradigma das Sociedades de Conhecimento.

2.3. **Sistema de valores coletivos: mítico ou não mítico?**

Compreendendo que a cultura é um sistema de comunicação transmitido historicamente por meio de concepções herdadas do meio em que vivemos, e que através dela o ser humano perpetua e desenvolve suas concepções sobre a vida, buscamos identificar a presença ou a ausência da religião na tradição familiar dos/as executivos/as, por meio das seguintes perguntas: *Quando você era criança, qual era a tradição religiosa de seus pais?* e *Quando falamos de religião/religiões na infância, do que você se lembra? Quais suas memórias.*:

Quadro 15 – Tradição religiosa da família

Entrevistada/o	Gênero	Idade	Pais
E1	H	42	Católicos
E4	H	67	Católicos
E6	M	52	Evangelicos
E7	M	47	Católicos
E8	M	42	Católicos
E9	M	50	Católicos

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir dos dados da pesquisa.

O grupo possui uma média de 50 anos e vem de um ambiente majoritariamente cristão. O dado não nos surpreende ao olharmos para história de ocupação e implantação do cristianismo como religião oficial[80], e, consequentemente, suas contribuições para formação do *ethos* brasileiro. Identificar esse ambiente de formação onde os/as executivas nasceram nos oferece elementos para compreender códigos linguísticos presentes nos discursos dos/as entrevistados, de modo que mesmo se afirmam não ter religião, nossa desconfiança é que poderemos encontrar vestígios da crença que sustentam a tradição da família e/ou elementos que favoreçam o cultivo da sua espiritualidade na atual etapa de vida. Tais códigos

[80] O Brasil é um país laico desde a Constituição Federal de 1891, que estabeleceu a separação entre Estado e Igreja. A partir desse momento, o país deixou de ter uma religião oficial e hoje é considerado um Estado laico. Isso significa que todas as religiões são igualmente respeitadas e reconhecidas, sem privilégios para nenhuma delas. O artigo 5 da Constituição Federal é claro ao estabelecer que "todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza". Dessa forma, fica assegurada a liberdade religiosa no Brasil, garantindo o direito de cada indivíduo escolher e praticar a sua crença sem interferência do Estado.

linguísticos possibilitarão também verificar se utilizam os elementos desta tradição como interpretação da realidade.

Ao relatar as memórias da infância, o campo destaca diversas experiências, algumas ressaltadas com aspectos positivos e outras com aspectos impositivos. O primeiro ponto que frisamos do discurso é a referência dos/as entrevistados/as à religião, com um caráter institucional, a igreja. Essa referência da religião como instituição tem aparecido em outros trabalhos como de Claudia Danielle de Andrade Ritz (2023), Beatriz Pinheiro (2022), José Álvaro Campos Vieira (2020) com pessoas que se autodeclaram sem religião. Aqui precisamos ficar atentos/as para o fato de que o campo não está dizendo que não cultiva espiritualidade, que tenha fé ou não. O campo semântico nos ajudará a compreender que a referência é, de fato, a conexão com a instituição a partir de um sentimento de pertença. Na nossa análise, mesmo que os entrevistados não se identifiquem mais com a religião se referindo como instituição, não significa que a religião como PAC não esteja presente nas suas vidas, é possível que eles carreguem consigo valores e crenças que foram transmitidos através dessa instituição ao longo de gerações, o que pode impactar em suas escolhas e comportamentos diários.

Retomando os aspectos destacados sobre as vivências institucionais, aparecem frases como: “eu fiz crisma, eu fiz primeira comunhão, eu fiz tudo isso” (E1), “a gente de fato fazia de religião, ir à igreja nos domingos, só isso [...] era obrigatório você ir à missa uma vez por mês” (E4). Ao tratar destas lembranças, a ideia de obrigação e controle se sobressaem, aparece uma ênfase ao conceito do que é pecado e práticas de normatização que a religião, como instituição, promove na vida das pessoas, isto é, imposição da realidade, sem a possibilidade de questionamento, dizendo frases como: “Não pode! É errado!” (E6).

Contudo, aparece no campo também um reconhecimento da “dedicação para a igreja” (E1) por parte dos pais, a vivência da fé e a vida em comunidade. Frisam esse sentimento de se engajar em algo que faça sentido para as pessoas e práticas que as tocam. Falam das orações, devoção aos santos nos momentos em que mais precisam, ritos, o cheiro das procissões. Destacam um misto de sentimentos, envolvendo, ao mesmo tempo, a “esperança de me sentir bem [na Igreja], de bem-estar, de me sentir segura. Mas também lembro de um outro lado que a gente lida,

que eu acho que a nossa sociedade tem seus desafios em função disso, que é a coisa católica da culpa" (E7)

A relação entre o aspecto institucional e a construção de um caminho autônomo para cultivo da espiritualidade pode ser conferida nesta fala:

> Eu me batizei na igreja católica depois de adulta, quando as minhas filhas já estavam grandes, que eu queria batizar na igreja católica, e precisava que a mãe tivesse sido batizada. Mas eu percebi que, na minha infância, eu ia em qualquer lugar. Às vezes eu estava lá na igreja evangélica, porque na própria igreja evangélica tem várias: tem Assembleia, tem Batista, tem Maranata, e eu ia em todas. Se alguém me chamasse para um, eu ia, se me chamasse para outro, às vezes eu tinha primas que me chamavam para ir para Dia de São José. "Vamos para a missa?", "Ah, vamos para a missa", eu ia para a missa, e eu gostava. *E eu acho que o mais importante que eu trago na minha trajetória, até hoje, é do quanto que eu me sentia bem naquele espaço.* Então, hoje às vezes eu vou numa igreja católica, e amo assistir à missa. E vou num culto também, também eu amo ouvir culto. Às vezes eu frequento algo budista [...] (E6, *grifo nosso*)

Ao longo do discurso ao tratar das memórias, os/as entrevistados/as percebem a religião como uma forma de organizar o que faz sentido para uma comunidade. A leitura das memórias nos ajudou a identificar as seguintes lembranças que formulam a concepção das/os executivas/os sobre a religião e as suas práticas, onde recordam:

(1) da obrigatoriedade das práticas religiosas, como a ida à missa aos domingos, catequese e dogmas;
(2) o engajamento dos pais numa religião que faz sentido para eles;
(3) a vivência de práticas que geram um sentimento de confiança, bem-estar e identificação como belo;
(4) a imposição de regras para organizar a vida e uma concepção de pecado como prática de controle.

Seguindo nossa análise, buscamos aprofundar a concepção dos entrevistados/as sobre religião, tendo como proposta identificar *o que a família ensinou* sobre religião; *os aprendizados assimilados* sobre religião; *e o que os pais não ensinaram* sobre religião. Essa etapa ajuda analisar os aprendizados assimilados sobre religião durante a formação familiar do/a executivo/a, e como eles/elas articulam no cotidiano esse campo de sentido. Procuramos realizar essa identificação a partir de três perguntas sequenciais. Elencamos, na tabela abaixo, os códigos em destaque em cada uma das perguntas:

Quadro 16 – Me ensinaram, aprendi, não me ensinaram

O que a sua família *te ensinou* sobre religião/religiões?	O que você *aprendeu* com os seus pais sobre religião?	Hoje, o que você sabe sobre religião que os seus pais *não te ensinaram*?
• Modelo Punitivo: Obrigação/Regras/Dogmas • Ter fé / Acreditar • Religiosidade / Espiritualidade • Valores Universais (fazer o bem)	• Acreditar em algo superior • Dedicar-se àquilo em que acredita (faz sentido) • Ter uma prática religiosa • Valores universais (cuidado com o outro) • Religião é um meio de socialização (conviver/encontrar) • Rezar do meu jeito • Não precisamos da religião para cultivar a espiritualidade • É preciso buscar o que te deixa conectado	• Não acreditar muito na religião, existe um viés exclusivista • A religião é uma forma de construção de sentido • É preciso respeitar o que faz sentido para o/a outro/a • Ter fé na vida, na ciência, na razão, na consciência • Ter outros tipos de interesse • A história das religiões • Desmistificar o conceito de pecado, céu e inferno

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir dos dados da pesquisa.

Os conteúdos presentes no quadro 19 nos ajudam a compreender os sentidos assumidos pelas/os executivas/os durante a sua trajetória de vida quando tratamos especificamente sobre o tema religião. Entre o que foi ensinado (tentativa de transmissão) e o que foi aprendido, ou seja, assimilado, (re)elaborado e assumido

como um valor axiológico e motivador, existe um processo de continuidades e descontinuidades que se expressa no *como* articulam o seu sistema de valores. A tarefa que nos apresenta é como adentrar em um labirinto, isto é, “perder-se-á quem não trouxe um fio na mão para se orientar” (Greschat, 2005, p.17).

Observa-se que as/os executivas/os entrevistadas/os passaram por um processo de transição em relação à religião, compreendendo-a como uma instituição que já não faz mais sentido em suas vidas. Entretanto, essa compreensão não significa que não existam crenças em seu sistema ou que não estejam presentes elementos religiosos em suas vidas cotidianas. É possível inferir a presença de um sistema de valores axiológicos coletivos com crenças que foi se constituindo da imposição à livre escolha dos elementos que fazem sentido para elas/os. Esse sistema de valores é fruto do PAC construído pelas sociedades pré-industriais e carrega em si a força da tradição e da cultura. Destaca-se aqui nossa desconfiança sobre o campo de inserção das organizações, levantada em nossa hipótese. Nesse sentido, pode-se concluir que as/os entrevistadas/os são sujeitas/os de um processo complexo de transição em que a presença de elementos religiosos e culturais é redefinida, mas ainda presente em suas vidas.

Os/as entrevistados/as destacam a forma de impor uma realidade com as suas regras, dogmas, a compreensão sobre o que é certo/errado, o pecado. A determinação de quem vai para o céu ou para o inferno não faz sentido para uma leitura sobre a realidade, havendo um reconhecimento de que existe outra forma de modelar a realidade e de que não existe uma compreensão fixa, como a verdade. Com experiências distintas, contudo, com pontos em comum, apresentam elementos que confirma essa não adesão a esse PAC. Nas palavras de uma das pessoas,

> quando você começa a perceber que o viés, muitas vezes, da narrativa, acaba sendo um viés que pode ser prejudicial para outras pessoas. Você não tem aquela visão do amor completo, de amar todas as pessoas. Não, eu amo tais pessoas se elas seguirem esses mesmos dogmas que os meus, o resto eu acabo meio que excluindo. (E1)

Em nossa análise, para eles/elas, não cabe uma religião que imponha um sistema de valores para o coletivo. Frisam que este modelo de controle, que determina o que é certo ou errado e estabelece regras para todos, não cabe para as suas vidas. Nas palavras de outra pessoa entrevistada, “cansei de ir para igreja e assistir àqueles

filmes horrorosos do que é estar plena no céu e do que é estar no inferno. Então, para mim aquilo ali é algo que ele realmente desmistificou" (E6).

Utilizando essa expressão de *desmitificação*, queremos adentrar nos elementos que nos parecem evidenciar o sistema de valores das pessoas que se compreendem sem religião. Fica evidente que essa autodeclaração dos/as entrevistados/as está conectada a uma percepção de religião como instituição. Em uma análise corbiana, podemos aqui inferir, a partir das falas, que a religião como PAC, com sua forma de atuar, já não faz mais sentido para eles/as.

A palavra *sentido* é muito presente nos discursos, ela revela um caminho de estímulos para escolha e condução da própria vida. A palavra *sentido* se apresenta diversas vezes como uma confirmação do que se acredita, se assume e é confirmado pelo seu sentir. Em nossa análise, podemos interpretá-la como um sinal para o sistema de valores que motiva e orienta os indivíduos. Nas palavras de Corbí,

> "Tudo o que afeta o nosso sentir, em qualquer nível, deve entrar através de nossos sentidos e tem uma conexão direta e inevitável com o sentir relacionado à nossa sobrevivência, ao sistema de sinais, à nossa estrutura viventes de estímulos e respostas" (Corbí, 2021, p.93, tradução nossa[81]).

Na nossa análise, fica evidente que, quando eles se referem à religião, estão dizendo que aquele PAC já não responde ao seu ambiente de sobrevivência e construção de respostas. Não oferece elementos para suas interpretações. O que desejamos aprofundar é se nessa afirmação dos/as entrevistados/as de uma não adesão a instituição religiosa a religião como PAC continua presente em seu sistema de valores. Queremos também investigar a seguinte questão: se a relação com a religião como instituição se desmitificou, teriam sido todos os seus outros conteúdos também desmitificados? Isso nos ajudaria a perceber se as crenças estão sendo utilizadas para a leitura da realidade, se eles/as a manuseiam apenas em algum âmbito da vida ou se elas são apenas simbólicas para acessarem/cultivarem a DA.

Para procurar esses elementos, analisamos três perguntas: (1) Quais os motivos que levaram você a se tornar sem religião?, (2) Em que você acredita sobre religião e/ou religiões?, e (3) 'Você se considera uma pessoa de fé?'. Essas três

[81] "Todo lo que afecte a nuestro sentir, al nivel que sea, tiene que entrar por nuestros sentidos y tiene una conexión directa e inevitable con el sentir relacionado con nuestra supervivencia, con el sistema de señales, con nuestra estructura de vivientes de estímulos y respuestas".

perguntas nos ajudarão a acessar códigos presentes no discurso que constitui os/as executivos deste campo. Comecemos pelos motivos que os levaram a serem pessoas sem religião.

A advérbio *não* aparece 39 vezes durante a explicação dos/as entrevistados demonstrando alguns motivos que os fizeram se tornar pessoas sem religião e o modo como esse processo aconteceu. Destacam-se frases como “eu acho que a forma, ela é ruim sempre” (E1), “eu aceito qualquer uma (...), mas eu não tenho religião” (E4), “eu acredito muito mais na prática, como a gente de fato vive a vida do que nos dogmas. Eu acho que os ritos têm que representar a prática da vida, e não o contrário” (E7), “Eu sempre fui muito questionadora, e algumas coisas não faziam sentido para mim” (E8), “o que me afastou foi mais o ritual, não a crença em si” (E9).

Este campo interpreta que a forma como a religião se organiza e busca orientar a vidas pessoas é cheia de dogmas e regras, se apresenta impositivamente, e os/as que dela participam “acabam perdendo muito também o poder de discernimento, o poder de tomada de decisão, acabam se balizando demais por um tipo de pensamento e acabam esquecendo todo o resto” (E1). Para eles, são dogmas criados pelas pessoas, um aspecto humano, levando-nos a inferir a partir das palavras *dogmas* e *criar* uma forma de sentir, pensar e agir sobre a realidade.

Essa percepção da religião como uma forma institucionalizada é confirmada na palavra *igreja*. Para eles, ao longo da trajetória de vida, a compreensão dela como uma forma de orientar a realidade vai ficando evidente quando percebem que as pessoas criam seus dogmas. Vejamos essa afirmação na conexão com a palavra *gente*. Isso nos leva a inferir uma compreensão da religião como uma criação humana, uma forma de se organizar. A ideia de um sentido imposto para se organizar no cotidiano é colocada como algo que não faz sentido para eles/elas quando percebem as formas de imposição e manipulação da realidade, a partir daquilo que é tido como certo ou errado. Nas palavras de uma das pessoas: “eu acredito muito mais na prática, como a gente de fato vive a vida do que nos dogmas. Eu acho que os ritos têm que representar a prática da vida, e não o contrário” (E7).

Relataram também que é no caminho de estudos, no encontro com outras culturas tanto em viagens, como na relação do trabalho, e um aprofundamento da história, que os levam a compreender a religião como uma forma de se organizar e dar sentido para as pessoas, onde “tem religião para tudo quanto é gosto” (E4). Essa

percepção da diversidade de formas e possibilidade de escolhas também fortalece a ideia de religião como práticas institucionalizadas que precisam fazer sentido para as pessoas. A crença é apresentada não só como algo religioso, mas como um sentido assumido pelo sujeito/a. Desse modo, é preciso “respeitar a escolha, a crença que faz sentido para cada pessoa” (E7), contudo, essa crença assumida não deve ser imposta. Essa percepção sobre a crença parece confirmar um padrão de individualização das crenças, que é gerido pelos sujeitos/as nas relações cotidianas. Podemos aqui estar diante de uma mistura de crenças religiosas, ideológicas, científicas, que são manuseadas pelos sujeitos/os não como descrição total da realidade, mas apenas em parte da sua realidade. A crença não é tida como interpretação de todo o mundo, mas do mundo que faz sentido para aquele sujeito/a.

Os pontos levantados até agora reúnem elementos que vão dando maior nitidez à nossa hipótese. Não é porque os/as executivos/as se apresentam como pessoas sem religião, que eles não possuam no seu sistema de valores a adesão às crenças como descrição da realidade, desconfiança que levantamos quando aventamos a hipótese de que as práticas de espiritualidade nas organizações estariam enraizadas em crenças. Essa percepção de campo nesta etapa é importante, pois escancara inúmeros desafios para compreender a relação que está sendo feita pelas pessoas entrevistadas. O campo se apresenta cada vez mais complexo, e reúne códigos linguísticos que parecem não nos permitir afirmar se é isso ou aquilo, mas isso e isso.

Na nossa análise, o campo de pesquisa apresenta uma influência da Epistemologia Mítica em seu padrão de pensamento, sentimentos e ações, o que pode ser percebido nos discursos e comportamentos das pessoas envolvidas. As pessoas se desligam da religião como instituição, mas não dos elementos presentes no seu sistema de valores axiológicos. O PAC é um programa tão forte que ele está presente até onde eu acho que ele não está presente.

Essa nossa afirmação se refere à força e influência do PAC na vida das pessoas, mesmo quando elas não percebem ou não reconhecem a presença desse programa em suas crenças e comportamentos. O PAC é uma construção que se baseia nas condições de sobrevivência transmitido de geração em geração como um conjunto de valores, crenças e práticas que moldam a forma como as pessoas veem e interpretam a realidade. Mesmo quando a religião como instituição perde seu significado para as pessoas, o PAC pode continuar a influenciar seu pensamento e

comportamento de maneiras sutis e profundas. Por isso, é importante buscar identificar a presença e a influência do PAC na vida cotidiana, para entender melhor como ele molda percepções e ações.

A pista que encontramos está no ato de *acreditar* apresentado como um processo de construção autônoma de sentidos, no qual cada pessoa assume a construção daquilo que faz sentido para si e o mantém conectado. Essa forma de interpretar a realidade e atuar nos confirma uma forma de lidar com os conteúdos das tradições religiosas, específicos de pessoas imersas nas *sociedades de conhecimento*, o que atesta a assunção de Corbí de que a religião como PAC das sociedades agrícolas já não faz mais sentido. Aqui identificamos um fenômeno com múltiplas facetas, mesmo que a religião enquanto instituição não faça sentido ou não oriente a vida dos/as sujeito/as, os seus conteúdos continuam presentes na vida das pessoas.

> Eu acredito que eu me conecto com Deus a qualquer momento; e não significa se eu não frequentar nenhuma religião, eu não tenho essa conexão. Então, para mim é muito forte a minha fé é a minha conexão com o divino em qualquer momento. (E6)
>
> Então tem aquela coisa de ter na rotina essa coisa da oração, de se conectar com Deus. E eu acho que isso traz alento. Eu só não faço do jeito que eles me ensinaram. Mas isso me dá conforto, isso me dá bem-estar assim. Acreditar que tem algo que é superior, e que nós não estamos perdidos no universo, dá uma segurança assim. Acho que a gente precisa disso. (E7)
>
> Eu não consigo não ser. Eu vou na igreja todo ano no dia de São Judas Tadeu, eu tenho santinho comigo, então isso foi uma coisa que passou para mim. E a questão do rezar assim. Acho que no desespero você acaba rezando, no momento que por mais que você não seja mais católica, ou que não queira ser, é como se você tivesse já a prática dos seus pais já como rezar, e isso acaba ficando dentro de você, então, no momento que você julga a necessidade, eu acabo rezando. (E8)
>
> Já tive provas ao longo da minha trajetória de que a gente tem que respeitar alguma força maior, também posso não dar nome, posso não ter conhecimento de um monte de coisas, mas não dá para desdizer, não dá para dizer que não há. Então isso é um pouco o que eu trago, eu não consigo não acreditar. É claro, eu não tenho como impor. (E9)

Como elencado acima, nos diálogos com E6, E7, E8 e E9, as pessoas entrevistadas apresentam explicitamente crenças religiosas. Podemos inferir, a partir da análise do campo de pesquisa, que o sistema de valores com crença é bastante presente e forte na vida das pessoas, o que evidencia a força da religião como PAC. Mesmo que essas pessoas tenham abandonado a religião como instituição, elas ainda

carregam consigo as crenças e valores que foram construídos ao longo do tempo por meio do PAC. Essa presença não é algo que possa ser facilmente separado ou trocado, como uma peça de roupa, por exemplo. Mesmo sem frequentar uma igreja ou seguir dogmas religiosos específicos, essas pessoas ainda são orientadas pelas crenças e valores que foram internalizados como parte de sua identidade e forma de encarar a vida. A simples afirmação de manifestar a crença em Deus, já é uma evidência dessa constatação.

As outras duas pessoas (E1 e E4) dizem que acreditam na vida, no ser humano, na ciência, na razão, o que, em alguma medida, não significa que eles tenham alguma crença como interpretação da realidade. É preciso destacar que a crença em uma determinada fonte de conhecimento, como a ciência e a razão, pode ser vista como uma forma de leitura da realidade a partir das lentes da *Epistemologia Mítica*. Isso porque a *Epistemologia Mítica* considera que todo conhecimento é influenciado por códigos linguísticos e valores que moldam a forma como as pessoas interpretam a realidade. Assim, mesmo a ciência e a razão, que são frequentemente associadas a uma abordagem mais objetiva e livre de influências subjetivas, podem estar enraizadas em crenças e valores que influenciam a forma como os/as pesquisadores/as entendem o mundo. Para vasculhar ainda mais o sistema de valores dos/as executivos/as, analisamos as informações a respeito do que eles/as acreditam sobre religião, que ajudará a identificar se existem vestígios de crenças no atual momento da vida do/a executivo/a.

Conforme já afirmamos, o cenário em nossa análise apresenta-se como um sistema de valores axiológicos coletivos com crença, que compreende que elas não devem ser impostas e que as escolhas dos elementos que fazem sentido são livres. Neste ponto, devemos novamente destacar a afirmação da religião como uma forma. Essa percepção se repete nas perguntas anteriores e nos ajuda a inferir que os/as entrevistados a enxergam como uma das formas de crer e de se conectar com a sua fé e/ou espiritualidade, contudo, destacam que são coisas distintas e independentes. Essa percepção pode ser explicada a partir dos campos semânticos *acreditar*, *força*, *fé* e *espiritualidade*, conectados à palavra *religião*. Aqui temos elementos para perceber que não é uma ausência de crença, mas a identificação de que aquele modelo/forma já não faz mais sentido.

Apresentada desvinculada da religião, a palavra espiritualidade aparece nessa pergunta sobre as religiões na fala de uma pessoa, sendo definida como “uma coisa que é da humanidade, é do ser humano, é a ligação nossa com o todo que está à nossa volta. A espiritualidade, ela é fundamental para que a gente possa preservar os nossos valores” (E8). Essa perspectiva vem ao encontro da compreensão apontada como espiritualidade por Corbí. Aprofundaremos essa perspectiva quando tratarmos sobre a definição apontada por elas/eles.

Queremos agora chamar atenção para os/as entrevistados/as E6, E7, E8 e E9, que apresentam suas crenças ao dizer que acreditam em uma força maior, que cada pessoa tem um espaço interior que pode ser conectado com o divino. A explicação aparece de diversas formas, com as seguintes narrativas: “essa força maior é Deus, e que eu me conecto a partir daquilo que é a mente, eu não preciso seguir o rito religioso para me conectar com ele” (E6), ou seja, a intermediação entre Deus e a pessoa não passa pela instituição. Outra pessoa destaca que “tudo é possível, contanto que tenha sentido para a pessoa, e que dê alento” (E7), e que ela tem mais “crença em Deus, ou um poder maior, do que a prática e estudo de uma religião” (E8). A afirmação de uma força maior aparece também como experiências e provas ao longo da vida, nas palavras das pessoas: “a gente tem que respeitar alguma força maior, também posso não dar nome, posso não ter conhecimento de um monte de coisas, mas não dá para desdizer, não dá para dizer que não há” (E9).

Divergente das pessoas anteriores, E1 relata que acredita nas pessoas, em um futuro melhor, que a religião é algo incompleto e incoerente quando se trata de curso e discurso, nas palavras dele “acaba ficando, em alguns momentos, com déficit de algumas coisas que deveriam estar sendo discutidas, e não são”. Para E8, “a religião é um perigo”, destaca com essa afirmação as guerras, discórdias, preconceitos que são conduzidos por ela, e que na visão dele, a história já demonstrou os seus problemas “não é uma história bonita. Quando você fala de religião, a religião secular, é uma história feia, nunca se matou tanta gente em nome de Deus no mundo” (E8).

É importante compreender que a crítica à instituição religiosa pode ser uma forma de buscar maior autonomia e liberdade na construção de suas crenças e valores, mas isso não significa uma ruptura completa com a Epistemologia Mítica. Essa questão foi apontada pelos pesquisadores Flávio Senra e Álvaro Vieira (2020), que ressaltaram que a *Epistemologia Mítica* se mantém plenamente presente, mesmo

que as pessoas critiquem as instituições religiosas. É possível notar que as pessoas desejam ter uma liberdade maior para cultivar sua espiritualidade, afirmam que fazem isso sem a religião, mas, no cotidiano, as crenças estão presentes e influenciando suas relações, seja no trabalho ou na política.

Podemos inferir a partir disso que a Epistemologia Mítica é um elemento profundamente enraizado em nossas formas de pensamento, sentimento e ação, o que mostra sua persistência no cotidiano mesmo quando as pessoas expressam preferência pela ciência e pela razão. Embora a crítica à instituição religiosa possa representar uma busca por maior autonomia e liberdade na construção de crenças e valores, isso não significa uma ruptura completa com a *Epistemologia Mítica*. É importante reconhecer que a *Epistemologia Mítica* continua presente e influenciando as percepções e comportamentos das pessoas de maneiras complexas e sutis, e que as não ocorrem em um vácuo cultural. Nesse sentido, a pergunta sobre a fé pode nos ajudar encontrar elementos de uma interpretação mítica da realidade.

> Para mim é muito forte, a minha fé é a minha conexão com o divino em qualquer momento. Eu sempre me deparo em algumas situações que eu peço com muita fé, eu consigo realmente solucionar, resolver, enfim essa é a minha forma de viver. Eu não consigo viver sem isso, e que *eu não me conecto a partir, exatamente, da minha fé e da minha oração, e que não tem nada a ver com nenhuma religião*. (E6, grifo nosso)

> Eu tenho fé na humanidade, eu tenho fé em muitas coisas. Eu tenho fé na consciência, eu tenho fé na ciência, eu acredito na ciência. Eu sou uma pessoa que tem uma mente aberta para tudo, mas tenho que provar. Para mim o método científico continua sendo o mais adequado, *eu não faço nada pela fé, eu faço pela razão, pelo raciocínio***.** É claro que a razão, ela não é pura, a razão tem todo um fundamento emocional, como é que você está ligado emocionalmente às coisas. (E8, grifo nosso)

A compreensão da perspectiva de fé das pessoas traz mais elementos para compreendermos o sistema de valores das/os entrevistados/as. Vamos aprofundar no campo semântico *fé*, analisando as respostas obtidas ao questionar se os indivíduos se consideram pessoas de fé.. Nesse momento, metaforicamente, é como se déssemos um mergulho mais profundo no mar do discurso que constitui o campo. A fé é apresentada como um ato de acreditar, uma confiança, um sentir. Destaca-se no discurso de E6, E7, E8 e E9 a fé em Deus, em uma força maior, no divino. Ao perguntar se elas são pessoas de fé, o olhar, a tonalidade da voz, muda. Ocorre uma ênfase que podemos tentar expressar pelas letras do discurso abaixo:

> De fé, **muita**! Muita. Muita fé. Eu tenho muita fé. E assim, quando eu falo fé em Deus mesmo, eu acredito nesse ser supremo. [...] quando eu falei antes que se eu sou resiliente, que eu sou isso, que eu tenho minhas dores, para mim isso é fé, para mim tem um único ser que me faz sair desse espaço: Deus (E6).

> [...] Então, mas eu acredito, **sempre,** eu sou uma pessoa extremamente otimista, eu acho que otimismo e fé estão na mesma dimensão. Então eu... eu acredito simplesmente, acreditava que ia ter a vacina, acredito que pode demorar, mas a gente vai (acha graça) sair disso, infelizmente com muitas perdas, mas também acho que é maior, é maior que nós. (acha graça) Então, não adianta eu aqui entrar em **desespero**, porque não vai resolver. Eu tenho que agir (E8)

Ao entrar nessa dimensão, identificam-se elementos de um sistema de valores com crenças cristãs. Negrita-se a confiança em Deus como condutor da existência, força para atuar no cotidiano, superação das dores. Uma interpretação da realidade típica de sociedades estáticas, presente nas *sociedades de conhecimento*. Nas palavras do campo: “às vezes é uma fé até meio cega, [...] de entender que tem movimentos que estão além da nossa compreensão, e acreditar que haverá um ajuste [...] que a gente não consegue alcançar” (E7). Ao mesmo tempo, destacam essa confiança em Deus, dizendo que há um motivo maior para a humanidade estar passando por tudo o que estamos vivendo, acredita-se que é preciso depositar fé, ou seja, um ato do sujeito/a. Nas palavras do campo, é preciso “um pouco [de] fé na humanidade mesmo, senão é difícil levar” (E9).

Esse ponto nos conecta, em alguma medida, ao discurso de fé de E1 e E4 como um ato de confiança que é depositado em algo. Vejamos.

> Eu tenho fé nas pessoas, tenho fé no futuro, não sei se para curto prazo, mas para longo prazo. Eu acredito que a tendência, pelo menos o que eu vejo, quando eu pego a minha geração, quando era adolescente, ou até criança, e vejo como as crianças de hoje estão sendo formadas num modelo muito mais inclusivo, eu acho que eu tenho fé, que talvez no futuro a gente consiga ter uma harmonia maior entre as pessoas (E1)

O/a executivo/a ao longo da sua entrevista destaca as mudanças que o mundo vêm passando e que tem fé, ou seja, acredita que as coisas podem mudar. Essa confiança na mudança é apresentada como uma percepção de que a possibilidade de mudança está nas mãos das pessoas. Negrita-se uma fé na humanidade, na ciência, na razão, no bem. E4 destaca que não possui uma fé cega, e que não atua pela fé, mas pela razão, que, segundo eles, tem um componente emocional.

> Eu tenho fé na humanidade, eu tenho fé em muitas coisas. Eu tenho fé na consciência, eu tenho fé na ciência, eu acredito na ciência. Eu sou uma pessoa que tem uma mente aberta para tudo, mas tenho que provar. Para mim o método científico continua sendo o mais adequado, eu não faço nada pela fé, eu faço pela razão pelo raciocínio. É claro que a razão não é pura, a razão tem todo um fundamento emocional, como é que você está ligado emocionalmente às coisas. (E4)

Os códigos linguísticos deste campo nos permitem perceber, inferir e analisar essa expressão de fé como um sentir humano, um ato de confiança do sujeito/a para gerir a sua sobrevivência. Segundo Marià Corbí (2021), o sentir é o sistema de sinais que é o pai dos sentimentos, ódios e afetos, e é o instrumento que serve o ego para orientar-se e operar no ambiente de tal forma que possa sobreviver e não morrer. O sentir humano é fruto do nosso duplo acesso à realidade, e é por meio da linguagem que os seres humanos capturam o sentir e podem transformá-lo em uma entidade ou uma figura. Nesse sentido, é possível relacionar a fé ao sentir, já que a fé pode ser vista como um ato de confiança que emerge desse sistema de sinais e que orienta a vida humana em direção a algo que transcende a experiência imediata.

O sentir profundo é uma dimensão fundamental do ser humano que está sempre presente, mesmo que possa ser obscurecido pelo sistema de sinalização ou pela realidade em que vivemos. Através de alguma fissura nesse sistema ou por meio de uma experiência de despertar, esse sentir profundo pode emergir e se manifestar em sentimentos como perplexidade, maravilha e medo. Nas palavras de Corbí, "o sentir profundo está sempre presente no ser humano, num momento ou outro, através de alguma greta no sistema de sinais do sentir ou na realidade que nos rodeia, como perplexidade, espanto incluindo o medo" (Corbí, 2022, p.55, tradução nossa[82]).

O sentir humano é descrito como um sistema de sinais que satisfaz as necessidades e evita riscos, e é por meio da linguagem que é possível compreender o que toca essas pessoas, seja por meio de elementos míticos ou não míticos presentes em seus discursos. O sentir humano funciona como “um sistema de sinais para satisfazer as necessidades dos viventes e evitar riscos, é o sentir que serve ao ego para administrar a sobrevivência” (Corbí, 2021, p.55, tradução nossa[83]). Corbí

[82] El sentir hondo siempre se hace presente a los humanos, en um momento u otro, por alguna grieta del sentir sistema de señales o en la realidad que nos rodea, como perplejidad, asombro e incluso temor.

[83] “un sistema de señales para satisfacer las necesidades del viviente y evitar riesgos, es el sentir que sirve al ego para gestionar la sobrevivencia".

(2021) discorre sobre a condição humana, destacando nossa capacidade linguística e nossa incompletude, o que nos torna seres vivos viáveis pela fala e capazes de criar projetos axiológicos coletivos por meio da prática da tríade que envolve *interesse, distanciamento, silenciamento, indagação, comunicação e serviço*. Essa prática é influenciada tanto por elementos culturais quanto animais.

Cabe aqui a ressaltar que a dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* é uma habilidade desenvolvida que está diretamente ligada à nossa estrutura linguística, fruto do nosso duplo acesso a realidade. Essa prática consiste em procedimentos que contribuem para a criatividade e a flexibilidade em diversas situações de comunicação. De acordo com o campo de pesquisa e a base teórica, podemos ler a categoria fé por meio do seu composto axiológico expresso no sentir do sistema de sinais das pessoas entrevistas. Esse sistema de sinais é influenciado por fatores culturais, emocionais e biológicos, capaz de gerar uma sensação de certeza axiológica, ou seja, uma convicção sobre o que é importante e valioso.

Sobre esse sentir humano, Marià Corbí (2021) explica que funciona como sistema de sinais que acontece de forma superficial e profunda. Aqui há uma relação direta com a nossa *Qualidade Humana* e a *Qualidade Humana* Profunda, considerando que o seu cultivo pode se dar por meio de uma *Epistemologia Mítica* e *Epistemologia não Mítica*. O PAC demonstrará esses elementos.

> O sentir profundo sempre se apresenta aos humanos, em um momento ou outro, por alguma fissura do sistema de sentir ou na realidade que nos rodeia, como perplexidade, admiração e até mesmo temor. O sentir que funciona como um sistema de sinais é aquele que delimita, faz a primeira interpretação e avalia de acordo com as necessidades do ser vivo no meio em que se move. Sem esse sentir superficial, o sentir profundo não teria acesso à realidade do mundo. Desde esse acesso inicial, o sentir profundo se admira, se surpreende e ama (Corbí, 2021, p.56, tradução nossa[84]).

No contexto da pesquisa realizada, podemos perceber sinais desse sentir movido por uma herança da tradição cristã. A religião cristã é uma cultura forte na vida

[84] “El sentir hondo siempre se hace presente a los humanos, en um momento u otro, por alguna grieta del sentir sistema de señales o en la realidad que nos rodea, como perplejidad, asombro e incluso temor. El sentir que funciona como un sistema de señales es el que acota, hace la primera interpretación y valora según las necessidades del viviente en el medio en el que se mueve. Sin ese sentir superficial, el sentir hondo no tendría acceso a la realidad del mundo. Desde ese acceso primero, el sentir hondo se admira, se extraña y ama”.

das pessoas entrevistadas, e seus valores e crenças refletem essas características. Dessa forma, é possível analisar que a linguagem utilizada pelos entrevistados e entrevistadas reflita essa influência, seja por meio de expressões, metáforas ou mesmo no conteúdo de suas falas. O que identificamos de diferente é que esses elementos que tocam a vida das pessoas deste campo já não passam pela intermediação da religião como instituição, o que também não significa uma atuação sem elementos míticos para interpretação e valoração da realidade. Tal caminho é feito por cada um, onde essa força maior nomeada como Deus pode ser conectada “a partir daquilo que é a mente” (E6). Também aparece esse sentir como uma confiança na própria humanidade, por meio da razão, que “tem todo um fundamento emocional, [que é] como é que você está ligado emocionalmente às coisas” (E4).

Para compreender ainda mais esses elementos de interesse a partir do sentir, apresentamos o que desperta o interesse e a curiosidade dos/as executivos/as. Essa análise permite identificar o que o toca, levando-os a despertar um interesse pela realidade e pelo que os rodeia, e se esse caminho apresenta um interesse não egocêntrico. Segundo Marià Corbí (2020a), o ego é a nossa vida e não sobrevivemos sem ele, no entanto, o egocentrismo acontece quando o ego toma todo o território e define que a dimensão relativa é exclusiva para sua atuação, gerando uma atuação centrada apenas nas suas necessidades. Nesse caso, o indivíduo se coloca no centro de tudo, valorizando somente suas próprias necessidades e ignorando as necessidades dos outros. Corbí destaca que é o cultivo da DA que proporciona o vivente a alcançar um interesse não egocêntrico, onde o indivíduo percebe que faz parte de um todo e age em função do bem comum. Assim, é possível superar o egocentrismo e promover uma maior harmonia e cooperação entre as pessoas.

Os/as entrevistados/as demonstram um interesse no desenvolvimento *organização* junto com as pessoas que a compõe e assumem o seu projeto. Ponto compreensível e aparentemente óbvio pela posição que ocupam. Contudo, elas/eles apontam um cenário diferente dos anteriores, que é esse aspecto de fazer juntos, não é um caminho do *faça o que eu mando*, mas de um cenário que exige a coparticipação na meta. Destacam que para lidar com pessoas em um mundo em constante mudança, é preciso estar aberto, disposto para o novo, em uma atitude profissional de aprendizagem constante. O desafio está em despertar o interesse da equipe e engajá-la em grupo, o que não passa apenas pela via da explicação, passa pela via

da construção de sentido. Para isso, é fundamental deixar evidenciados os objetivos do negócio, em uma tarefa que exige das lideranças olhares individualizados e integradores, pois os planos de trabalho “são individuais, mas eles, ao mesmo tempo, também são integradores, [...] cada pessoa tem que ter o seu plano de trabalho, mas, no final, elas têm que se conectar num todo maior, que é o trabalho do seu time” (E1).

Observa-se que a espessura da linha com a palavra *diversidade* aparece novamente no discurso como desafio do cenário organizacional. O ponto que destacam não é apenas o fato de ter que lidar com a diversidade, mas sim, promover um espaço de inclusão. Isso significa a valorização da pessoa humana com suas diferenças, das pessoas com a sua inteireza, a construção de uma ambiência para o trabalho em que as pessoas se sintam contempladas. Essa ambiência que conjuga diversidade e inclusão, na visão delas/es, potencializa a inovação e o atingimento das metas organizacionais.

O que podemos inferir por meio destas respostas é que não aparece neste campo um interesse egocêntrico, em nenhuma das falas foi ressaltado uma perspectiva individualista e busca de sucesso para si, por parte dos/as executivos/as. Corbí (2021) argumenta que o propósito deve ser integrado à busca pela *qualidade humana profunda*, promovendo uma visão mais ampla e significativa do papel das organizações na sociedade. O autor destaca que o propósito deve ser um elemento central na tomada de decisões e na definição de estratégias das organizações, e que a busca por um propósito comum pode promover a colaboração e a descentralização do ego entre os membros da organização.

Em nosso campo, o que aparece é um foco no projeto institucional e no cargo de liderança que ocupam. Isso os leva a uma dedicação maior que o próprio interesse. Portanto, neste ponto, o nosso olhar é para a pergunta que realizamos. Entendemos que outras perguntas poderiam apresentar mais questões, por exemplo, sobre a perspectiva de controle, porém, essa pergunta não foi realizada. O que aparece é uma perspectiva de assumir um propósito organizacional e coletivamente com as pessoas que compõe a sua organização.

Agora que temos uma noção do interesse dos executivos, desejamos expor a análise das respostas coletadas ao indagar se possuem alguma prática ou ritual em seu cotidiano. Essa pergunta além de evidenciar o interesse a partir das ações cotidianas e se há na vida deles/as alguma prática comum em tradições religiosas,

pode nos apresentar pistas sobre o sistema de crenças e abertura para o cultivo da *Qualidade Humana* Profunda.

A meditação é apresentada como uma prática que os/as executivos gostam, a forma de fazê-la que se distingue. Apresentaremos alguns destaques que nos ajudarão a compreender esse caminho. Para E1, ao falar sobre o seu gosto pela meditação, destaca que “se tem algum tipo de doutrina que seria mais interessante, eu diria que talvez o budismo, mas eu não sou praticante, eu gosto da parte de meditação mesmo”. Ao praticá-la, o interesse destacado não é pelo conteúdo. O executivo faz questão de destacar que não é praticante, mas que gosta da técnica que ela proporciona. Já E6 conecta meditação a uma forma de oração noturna, diálogo com Deus, leitura da bíblia e de outros livros que para ela fazem sentido, “eu não durmo sem fazer as minhas orações. Eu leio. Para mim é a minha maior conexão de espiritualidade”. Aparece também algumas vezes como uma forma de um sentir e preenchimento interior. No caso da entrevistada abaixo, ela chega a mencionar um espaço a ser preenchido pela religiosidade, que independe de qualquer religião.

> Eu sempre *sinto* que eu tenho *um espaço dentro de mim* que é preenchido pela *religiosidade*. Agora, de que *forma* que eu me conecto com ela. É que realmente eu trago esse preenchimento. Então, eu *sinto*, por exemplo, que a *oração, ela é um rito de muita fé* e de muita transformação na minha vida. *Independente* de que religião esteja seguindo. (E6, grifo nosso)

A fala de E6, nos traz elementos para serem analisados sobre o campo semântico *oração*, que apresenta de similaridade com os demais a necessidade de ter um momento específico durante o dia para se conectar, refletir, ficar bem, seja com ritos com elementos religiosos ou não. No caso apenas de uma das entrevistadas, é relatado que não há um momento específico. O que ela tem é “um altar, com coisas da natureza, que é uma prática mais recente” (E8), que vez ou outra os pendura no cordão.

Um ponto que nos chama atenção é o discurso de E4, que não cita a palavra rito. Em contrapartida, explica a rotina que tem o prazer de fazer e que ela lhe proporciona sentir-se bem. Ele inicia o dia caminhando pela praia, chega em casa, toma café, trabalha, nos fins de semanas joga golfe, assiste a filmes e lê muitos livros. Destaca sua paixão por livros e a importância de ter essas práticas inseridas na sua rotina. Logo em seguida, a outro ponto que nos chama atenção é a fala de E7, que

não menciona a palavra rito, mas ressalta um processo diário de reflexão e visão do todo que é a sua religião:

> *Eu reflito muito sobre tudo o que eu faço*, tudo o que eu faço, tudo que eu vivo, tudo que eu faço. *E eu tenho uma crença* que essa minha reflexão e essa busca por ser melhor nas minhas relações, e me aperfeiçoar como ser, eu acredito que essa é a minha religião, na verdade assim, que eu estou o tempo todo atenta a *como eu estou e o que eu provoco no outro*, eu estou em processo, eu estou em processo de construção e de evolução. O dia que eu deixar de ter atenção, que eu não sentir como algo que eu acho que eu causei ao outro, aí eu acho que *eu estou me desconectando de mim mesma e do coletivo***.** Então *a minha religião é essa*. (E7, grifo nosso)

Esse ponto nos revela os desafios do discurso constituinte do/a sujeito/a/a, revelando a linguagem que o/a representa e que está em constante transformação. Como explicar uma pessoa que se diz sem religião em perguntas anteriores, mas com uma pergunta diferente afirma ter a sua religião? A nosso ver, essa afirmação demonstra primeiramente uma autonomia desse/ssa sujeito/a, de modo que a pessoa se coloca como detentora do seu sentido, frisando que este está em um contínuo processo de construção em suas mãos. Isso fica evidente ao exemplificar que ela realiza um caminho de reflexão que está ligado ao sentir e à auto-observação em uma relação com o/a outro/a, onde, além de destacar esse elemento de um sentir que é refletido, reconhece essa capacidade, que é humana.

O processo de sentir, refletir e agir demonstra uma consciência da autonomia em dar forma à sua experiência e nomeá-la, o que pode nos indicar que o fato de se autodeclarar sem religião naquele momento não significa que elas/eles não estejam aderindo ao PAC. Essa referência é a forma organização, não a herança daquele conteúdo que promove sentido. Essa evidência no discurso nos proporciona analisar pela *Epistemologia Axiológica* que os *Projetos Axiológicos Coletivos* estão em contínua transformação e que, para serem aderidos por eles, precisam fazer sentido.

No campo pesquisado, identificamos que a religião como PAC aparece fortalecida mesmo que algumas práticas sejam nomeadas como *não religiosas* ou independentes de instituições religiosas. Isso ocorre porque essas práticas oferecem um conjunto de valores e crenças compartilhados por uma comunidade. Entre as práticas que foram identificadas no campo, podemos citar por exemplo, a prática de meditação. Essas práticas oferecem uma estrutura para a busca da paz interior, conexão com um poder superior e promoção do bem-estar físico e mental, entre outros

valores e crenças compartilhados por uma comunidade. Além disso, outras práticas identificadas no campo incluem a busca pela natureza e pelo contato com o meio ambiente, que pode é ser vista como uma forma de espiritualidade e conexão com algo maior. Portanto, mesmo que algumas práticas sejam nomeadas como não religiosas no campo pesquisado, a religião como PAC aparece fortalecida porque essas práticas oferecem um conjunto de valores e crenças compartilhados por uma comunidade em seu sistema de valores coletivo. A religião, portanto, não se limita às instituições religiosas, mas é um PAC dinâmico e em constante transformação que se manifesta de diferentes formas em diferentes contextos sociais e culturais.

A complexidade que envolve o sistema de valores dos indivíduos no campo pesquisado é evidenciada na resposta à primeira pergunta, em que a autodeclaração como sem religião aparece como uma negação da adesão a uma instituição religiosa, que não faz sentido para os/as entrevistados/as. No entanto, quando a pergunta é reformulada para indagar sobre a construção do seu caminho, os/as entrevistados/as afirmam na forma de organizar os seus sentidos e dar significado à sua existência elementos do PAC. É possível perceber que a força de um PAC ultrapassa as estruturas de uma instituição, com práticas que oferecem um conjunto de valores e crenças compartilhados por uma comunidade. Tais elementos aparecem quando ela diz que “às vezes é uma fé até meio cega, de que até assim, de entender que tem movimentos que estão além da nossa compreensão, e acreditar que haverá um ajuste, há um ajuste que a gente não consegue alcançar” (E7). Portanto, o que conseguimos acessar via discurso se apresenta de forma complexa e multifacetada.

Para evidenciar essa compressão sobre uma forma que para eles não faz sentido, perguntamos para as/os executivos/as se a religião ou as religiões poderiam ajudar a gerir a vida no âmbito profissional. Essa questão foi apresentada tanto para reunir elementos do que o campo está entendendo como religião, quanto para compreender, se na visão deles, ela poderia ajudar ou prejudicar a convivência nas organizações.

A negativa aparece de maneira expressiva no campo. Se fôssemos analisar apenas pelo sim e pelo não, teríamos quatro afirmações negativas e duas positivas, contudo, nosso interesse não é pela quantidade, mas pelo sentido apresentado. Até porque precisamos compreender o que está se negando e o que está se afirmando. Os sentidos podem estar sendo aplicados de formas diferentes, uma mistura entre o

que é do espaço institucional e o que é do âmbito profissional (escolha para a sua vida). Fica evidente que o campo compreende a religião como uma das formas de acreditar, que faz parte da vida das/os sujeitos/as, e que no ambiente institucional é preciso separar, nas palavras de uma das pessoas, “religião tem que ser algo íntimo das pessoas, não pode ser algo institucionalizado. Cada um segue o que quer. Nós temos que ter absoluta liberdade religiosa, a nossa Constituição diz isso” (E4).

Vamos para alguns elementos que demonstram a complexidade dessa relação feita por eles. Para E1, “se você tentar pregar um modelo só como gestor, você pode estar excluindo outras pessoas” (E1), a religião entendida aqui como uma forma organizada, um projeto não pode ser assumido institucionalmente pela organização. Em definições discursivas diferentes, mas em pontos que se complementam, para E4, a religião não é a instituição, mas um espaço pessoal (íntimo) que precisa ser preenchido, nas palavras dela “todo mundo tem que ter uma religião. [...] Eu acho que a religião são ritos que acontecem, que não é ela [a religião] que me faz conectar”.

Essa compreensão de um modelo, uma forma de organização que não pode ser assumido para todos, se confirma na relação da palavra *não* com *religião*. Contudo, destacam que os conteúdos que podem fazer sentido para a pessoa e representa valor para ela, pode trazer contribuições para a atuação profissional, pois o que faz sentido para o/a sujeito/a faz parte da vida. Isso dependerá da forma como a pessoa atua e transmite, pois poderá prejudicar a “relação dessa pessoa com aquele ambiente [...]. Às vezes a pessoa, ela tem uma crença tão radical, que ela não respeita a crença do outro, aí já pode ser um problema.” (E7), e completa que “se são crenças que colaboram na convivência, no respeito ao outro, eu acho que é bom, mas é escolha pessoal” (E7).

Nesse aspecto, aparecem outros destaques, “eu acho que não usar uma religião em específico, mas talvez trabalhar muito mais pelo senso da espiritualidade, do que é ser o correto, talvez até seja melhor” (E1). “Você não precisa ter religião, mas você tem que ter uma questão da ética, não é moral, é a ética” (E9). Ao nosso ver, o campo organizacional se apresenta como um campo fértil para Ciência da Religião Aplicada com auxílio da *Epistemologia Axiológica* como disciplina, demonstrando com dados como eles/elas podem manusear esses conteúdo das religiões. As religiões, que segundo a *Epistemologia Axiológica* são uma "maravilha

de engenharia axiológica"[85] (Corbí, 2022, tradução nossa), já exerceram uma dupla função de ser um programa axiológico coletivo e um sistema de iniciação e cultivo do reconhecimento da dimensão absoluta da realidade, promovendo a qualidade humana profunda. Mesmo que as religiões não possam mais exercer o papel de projeto axiológico coletivo, elas ainda possuem sabedoria sobre a dimensão absoluta que pode ser aplicada em ambientes organizacionais, além de narrativas e sistemas simbólicos que podem ser utilizados para cultivar a espiritualidade. Nesse sentido, a *Epistemologia Axiológica* oferece uma abordagem útil para a Ciência da Religião Aplicada no campo organizacional.

A partir dessa reflexão, é possível adotar uma postura que valorize e respeite o patrimônio da humanidade como meio de cultivar a qualidade humana e a qualidade humana profunda nos dias de hoje. É importante ressaltar que essa abordagem não busca criar um caminho de treinamento religioso baseado em experiências, mas sim adotar uma atitude séria e profissional para compreender esse fenômeno humano que afeta as pessoas, oferecendo perspectivas práticas para a coexistência e o cultivo da *Qualidade Humana* Profunda. Dedicaremo-nos a esse aspecto no próximo capítulo.

Em outro momento da entrevista, foi solicitado que eles/elas completassem a frase *Espiritualidade nas organizações é...*. A intenção foi tentar reunir uma possível definição conceitual para grupo, acessando o que as/os executivos/as compreendiam sobre esse tema, a fim de reunir códigos linguísticos para a compreensão do fenômeno.

Para identificar como compreendem essa perspectiva, mantivemos a frase ‘espiritualidade nas organizações’ como uma única palavra. Essa possibilidade auxilia a compreender os sentidos que são organizados sempre que aquela expressão aparece. A análise do campo de similitude reforça com a palavra espiritualidade o foco no que seria para este grupo a espiritualidade nas organizações. Abaixo uma síntese das definições:

[85] “[...] maravilla de ingeniería axiológica [...]”

Quadro 17 – Definição livre sobre Espiritualidade nas organizações

Espiritualidade nas organizações é...
uma *forma* de entendermos o *indivíduo* de uma maneira integral e compreendê-lo para além das camadas.
uma *forma* de cultivarmos a capacidade de *amar, acolher, doar, respeitar*.
uma *forma* de ser da organização por meio dos seus *comportamentos* conscientes ou inconscientes na *sociedade***,** é a ligação da organização com o todo que está à sua volta.
um *espaço* de *saúde* integral e bem-estar, fortalecimento das práticas de cuidado consigo, com o outro e com a natureza.
reconhecer aquilo que te move (escolher o *espaço* eu quero viver), te deixa feliz, que você acredita e assume como *propósito***.**
respeitar a pessoa, as suas escolhas, é não tentar padronizar o que é impossível de padronizar, que é gente.
fundamental para preservar os *valores* da organização, por meio de um envolvimento por meio de emocional para as questões da sustentabilidade, do meio ambiente, da proteção à natureza.
buscar a harmonia entre *indivíduos* e a *organização*.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas realizadas.

A análise das definições dos/as entrevistados sugere que as perspectivas expressas estão mais próximas da *Epistemologia não Mítica* do que da *Epistemologia Mítica*. Apesar de haver indícios de que a *Epistemologia não Mítica* esteja ganhando espaço em alguns setores da sociedade, é importante reconhecer que a *Epistemologia Mítica* ainda tem uma forte presença no campo pesquisado. Embora possamos identificar uma tendência em direção à *Epistemologia não Mítica* em alguns discursos, é necessário destacar que essa mudança é gradual e não representa uma ruptura completa com a *Epistemologia Mítica*. O que se percebe é um desgaste progressivo do modelo mítico, porém, ainda há muito a ser feito para que as práticas efetivamente sejam orientadas pela *Epistemologia não Mítica*.

A compreensão do grupo reforça um aspecto apontado anteriormente, isto é, aquele que diz que a espiritualidade é uma capacidade humana que, para ser cultivada, não depende da religião institucionalizada. A referência dos/as

entrevistadas/os é a da religião organizada como mediadora desta capacidade humana, não dos conteúdos que ela já produziu. Esse entendimento se apresenta de diversas formas com falas como “não é religião, a espiritualidade é a nutrição do espírito por meio de práticas e comportamentos” (E8) ou “a espiritualidade é mais do que só religião” (E9). Aqui podemos inferir um outro ponto. Para os/as entrevistados, a religião pode ser uma forma de cultivar a espiritualidade, mas não é a detentora, a espiritualidade está para além.

Ao tratar especificamente deste tema dentro das organizações, destacam que é preciso compreender essa prática/exercício como uma forma de ajudar as pessoas a se conectarem consigo, com o outro, com a natureza/sociedade e conectar o propósito individual com o organizacional. A ideia de propósito como o valor ou os valores que alimenta(m) o pacto entre a organização e o indivíduo, identificado como espiritualidade organizacional, é algo que nos chama atenção e confirma uma perspectiva apontada por Corbí (2021), que pode ser um caminho da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*. É o sentido construído juntos, um processo que passa pelo cuidado consigo, com o outro e com a sociedade, para conexão com aquilo que faz sentido para o sujeito/a. Veja que aqui aparece a espiritualidade como uma prática e ao mesmo tempo um lugar, que é expresso por um propósito. As se referirem como práticas, estão dizendo que é um exercício, e ao se referirem como lugar, estão ora dizendo de um lugar interno (ou capacidade humana), ora como um espaço proporcionado pela organização para cultivo dos seus valores. Destacam que é algo fundamental, pois para que as pessoas que compõem a organização possam preservar os valores daquele lugar, nas palavras de um dos executivos “valor de segurança das pessoas, o valor da saúde das pessoas, o valor de fazer as coisas certas” (E4).

Ao apresentar essa perspectiva, sobre como desenvolver uma espiritualidade nas organizações, outros pontos convergem para compreensão da espiritualidade nos termos corbianos, ao apresentarem a noção da capacidade humana de modelar realidade a partir das suas necessidades e a possibilidade de ultrapassá-las:

> Então, assim, eu estou frustrada porque eu *criei uma expectativa*, ou então eu *estou no espaço da mágoa*. Se eu estou no espaço da mágoa**,** *se você observar* muito bem, se eu estou no espaço da mágoa, no espaço da ansiedade, eu *estou deixando de viver intensamente o amor*, toda aquela questão de olhar para o outro, de ser. (E6, grifo nosso)

Observe que a interpretação do campo é que aquilo a que chamamos de espiritualidade trata-se de uma capacidade para compreender para além das minhas necessidades, onde o animal humano consegue sair de um espaço de mágoa e/ou ansiedade (olhar constante para o futuro), focado nas suas necessidades, e ver o todo. Destacam que o ambiente corporativo é um desafio, “vem competição, vem os egos para ser administrado, vem os desejos de crescimento, do desejo de quer ter sucesso” (E8), e quando se cultiva esse olhar com todos, é possível ter uma organização com um “coletivo saudável” (E7) onde haja a responsabilidade com o todo.

Esse cultivo da espiritualidade, simbolizado como um propósito assumido (um sentido construído) entre o indivíduo e a organização para concretização de um objetivo, nos remete à ideia de projeto, apresentada por Corbí para aplicação da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*. Para a pessoa construir/reconhecer esse propósito, ele precisa fazer sentido, um exercício que passa pelo sentir, pelo acreditar, pelo escolher. Essa perspectiva confirma uma forma de cultivar a espiritualidade nas *sociedades de conhecimento* apontadas por Corbí. Destaca-se, principalmente nesse exercício, o cultivo de um olhar ampliado para além do sujeito. Nas palavras do campo:

> você tem que ter um olhar, tem que ter um olhar espiritual para o que acontece fora da empresa, a gente tem que reconhecer que a gente vive assim num mundo e numa sociedade muito diversa, a sociedade em que você tem muitas diferenças sociais. Então, tudo aquilo que a gente possa fazer para a companhia, ou pessoalmente para ajudar a quem precisa, tudo aquilo que a gente pode fazer para a gente melhorar as condições de vida da sociedade à sua volta, das pessoas que convivem com você, isso é parte da espiritualidade. (E4)

O cultivo da espiritualidade é compreendido como o exercício de um olhar integral sobre a realidade, tomando consciência dos comportamentos, percebendo a realidade que o circunda, construindo estratégias de intervenção sobre a realidade, fortalecendo a perspectiva coletiva, assumindo uma perspectiva de cuidado com o outro e a sociedade. Destaca-se o compromisso social e a melhoria de condições de vida, a partir do cultivo desse olhar na organização, é um olhar exercitado. Para que isso seja possível, podemos aprofundar o significado atrelado à palavra *espaço*. Frisam que oportunizar o desenvolvimento da espiritualidade é estabelecer um cuidado com a saúde das pessoas que compõem a organização.

O que podemos perceber, especificamente no campo semântico desta pergunta realizada e que contribui com a nossa análise sobre o fenômeno, é que a *espiritualidade nas organizações* é apresentado como um caminho para ser cultivado com liberdade. Esses aspectos da construção apresentam sinais dos apontamentos de Corbí. O primeiro é o reconhecimento de que existe uma forma de modelar a realidade pela qual os sujeitos se reconhecem como protagonistas e corresponsáveis. O segundo é a perspectiva de propósito como um projeto espiritual, que não é imposto, mas fortalecido a partir de processos de coconstrução em um ambiente de liberdade. As pessoas reconhecem que são livres para esse cultivo e escolhem depositar sua confiança naquilo em que acreditam e que desperta o seu interesse. Um interesse aqui compreendido como aquilo que toca e faz sentido. O terceiro é o cultivo do olhar, que pode ser compreendido como um reconhecimento dessa dupla dimensão da realidade. O quarto e último ponto destacado neste momento é o reforço de um caminho de livre investigação.

Uma vez identificado o que eles compreendem sobre espiritualidade nas organizações, apresentaremos uma análise sobre *qualidade humana e qualidade humana profunda*. Nesse bloco, nossa intenção foi verificar o *como* operacionalizam o cultivo da *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana* Profunda nas organizações, abrindo possibilidade de analisar se são práticas que se configuram como *Epistemologia Mítica* ou *Epistemologia não Mítica*; se existe algum tipo de vinculação com a religião institucionalizada ou vestígios dela; se existe alguma imposição da realidade ou de algum sentido; e, por fim, analisar em que medida o surgimento de uma espiritualidade nas organizações pode contribuir para compreensão de uma espiritualidade não religiosa.

O primeiro ponto que destacamos é a afirmação das/os entrevistadas/os de que o tempo em que vivemos exige a construção de uma cultura organizacional que seja pautada em um espaço de liberdade. Uma postura que sai de uma "gestão controladora e impositiva" (E1) para uma gestão participativa onde o objetivo comum é se trabalhar "com o processo de cocriação, ou seja, as pessoas precisam se sentir parte daquela construção" (E1). Essa caraterística, mais que uma escolha da organização, é apresentada como um destaque para engajar e manter as pessoas na empresa. A realidade é construída em equipe. A partir da fala deles, podemos aqui inferir que, na concepção do grupo, se as pessoas não se sentem parte, elas partem.

Esse sentimento de pertença na organização, segundo eles, é percebido pelas pessoas quando elas enxergam que a liderança proporciona um espaço de comunicação clara, assertiva e envolvente. Aqui estão se referindo aos objetivos, intencionalidades e processos para garantir a inovação. A complexidade nesse envolvimento de criação continua é destacada como exercício constante de interdependência, todos precisam de todos, e isso exige uma conquista, nas palavras de uma das pessoas “tem que conquistar as mentes e os corações. Nossas áreas de comunicação, as nossas áreas de recursos humanos, as nossas áreas de gestão de saúde, todo mundo dialoga” (E4).

É nesse ponto do envolvimento das pessoas no propósito da organização que desenvolvem a importância do cuidado com elas com a promoção da qualidade de vida no trabalho. As práticas apontadas são oferecidas para os colaboradores de forma livre, ora com iniciativas que surgem das próprias pessoas, ora com iniciativas oferecidas por uma área. Algumas dessas iniciativas são promovidas em grupo, o que chama atenção entre todas elas é o seu caráter não impositivo e a intencionalidade de gerar bem-estar e criatividade. Reunimos abaixo um pouco das práticas apresentadas:

Quadro 18 – Intencionalidade das práticas

Nome	Intencionalidade	Forma de organização
Momento com deus	Espaço ecumênico de acolhida, de oração, meditação, reflexão, para proporcionar às pessoas uma palavra de conforto.	Semanal, livre, divulgado para 100% da organização. Destacam quem não é um espaço da religião, mas de cultivo da espiritualidade.
Clube do propósito	Espaço criado para compartilhar e realizar práticas propostas pelo livro *Encontre seu porquê: Um guia prático para descobrir o*	Semanal, Iniciativa dos colaboradores.

	seu propósito e o de sua equipe.	
Clube de leitura	Espaço para compartilhar percepções e dividir descobertas dos livros que estão lendo.	Semanal, Iniciativa dos colaboradores.
Grupos de afinidade ou *circles* (rodas de conversa)	Grupos diversos para conversar sobre a presença feminina, pessoas negras, LGBTIQA+, mães, pais, saúde mental e outros. Incentiva também as pessoas a se conectarem para sentar e aprender juntas música, idiomas.	Livre. Diversos formatos: semanal, quinzenal ou mensal.
Meditação, mindfulness	Práticas com a intenção de sentir, ouvir, viver plenamente o momento presente. Esses momentos são apresentados também como cuidado com a saúde mental.	Livre.
Partilha de saberes	Semanas temáticas para compartilhar um saber com a equipe: culinária saudável, práticas de meditação, ioga, interpretação de sonhos. São incentivados a participação interna e o convite para pessoas da família, amigos e outros.	Livre, oferecido para todos.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nas entrevistas realizadas.

Essas atividades e tantas outras são articuladas com o objetivo de estabelecer qualidade de vida, cuidando integral e coletivamente a saúde das pessoas. Nas palavras de uma das entrevistadas, existe “um propósito organizacional que é inspirar pessoas a cuidar de pessoas. [...] as pessoas para nós, estão no centro da estratégia, estão no centro do cuidar” (E6). Em todas as falas não aparece uma intencionalidade de impor uma realidade ou um sentido, pelo contrário reforçam a necessidade de favorecer a liberdade e a coparticipação para construção do sentido e interesse pelo propósito. O centro é um cuidado com aquilo que o outro sente que é importante, até mesmo a prática que recebe o nome de *momento com Deus* é oferecida sem imposição. A intenção é abrir espaço para que as pessoas fortaleçam aquilo em que acreditam. Nas palavras de uma das entrevistadas, podemos perceber essas nuances desse espaço:

> [...] qualquer pessoa que quiser participar, vai lá e entra. Ela participa, se ela quiser ficar 10 minutos ela fica, se ela não quiser ir, ela não vai, se ela quiser ir, ela vai, ou seja, ele é um processo bem livre para quem quiser. [...] Então, cada um tem a sua religião, *cada um tem a sua forma de buscar o seu equilíbrio e a sua conexão com o seu divino, com a forma daquilo que acha que é importante para você, e nós incentivamos muito*. O que nós falamos para as pessoas é, qual é a tua forma de buscar o teu equilíbrio. De que forma a organização pode contribuir. Então busque o seu equilíbrio. O meu equilíbrio eu busco na meditação? Perfeito! O meu equilíbrio eu prefiro fazer uma atividade física. Eu preciso correr, eu preciso extravasar. Cada um tem a sua forma. E de que forma a gente aqui, dentro da organização, incentiva e talvez trazem para dentro da organização, para o nosso espaço, para facilitar, *que seja mobilidade*, nós levamos meditação via online para poder fazer junto com a família, quando a gente estava no auge da pandemia, que muita gente estava home office, a gente trazer a muito... a gente levou missa, levou o culto. (E6, grifo nosso)

Nessa prática em específico, podemos identificar uma das nossas hipóteses iniciais, isto é, a de que alguns desses momentos estão enraizados com crenças, buscando um espaço para apaziguar a dor e ganhar um suspiro. Contudo, a forma de tratar nos revela um outro aspecto que podemos observar a partir da atuação dos/as gestores/as, que enxergam nas práticas não uma imposição da crença, mas uma ideia de que todos precisam de momentos como esses para se sentirem acolhidos e respeitados, além disso destacam o aspecto da mobilidade, entendida aqui como uma facilidade para exercer aquilo em que acredita.

As práticas realizadas não possuem nenhuma vinculação com a religião institucionalizada, esse aspecto já frisamos em pontos anteriores, contudo, o que é

que existe é o reconhecimento e a valorização daquilo que faz o outro se conectar em profundidade e buscar suas respostas, com o objetivo de oferecer equilíbrio e bem-estar. Pode-se perceber que as definições dos/as entrevistados/as sobre espiritualidade nas organizações apontam para uma possível transição da *Epistemologia Mítica* para uma perspectiva não mítica. No entanto, é importante lembrar que as práticas ainda estão imersas em uma *Epistemologia Mítica*, mesmo que se apresentem como escolha livre dos colaboradores. Isso significa que, mesmo que haja uma mudança gradual em direção a uma *Epistemologia não Mítica*, ainda há uma forte influência da *Epistemologia Mítica* nas práticas organizacionais. A *Epistemologia não Mítica* parece ser vista como uma possibilidade, mas ainda não é a perspectiva dominante.

Há diversas razões que podem explicar o fato de que o discurso dos entrevistados demonstre uma *Epistemologia Mítica*. Em primeiro lugar, a epistemologia mítica está profundamente enraizada em nossa cultura e é transmitida por meio de diversos mecanismos, como a educação, a religião e as tradições familiares. Mesmo que uma pessoa tenha interesse em adotar uma perspectiva não mítica, é possível que seja difícil romper com essa herança cultural e mudar seu sistema de crenças e valores.

Dessa maneira, muitas vezes as pessoas podem estar adotando uma *Epistemologia Mítica* porque ela oferece um senso de segurança e estabilidade em um mundo que é percebido como incerto e caótico. As mitologias e as crenças religiosas podem fornecer explicações simples e reconfortantes para os eventos da vida, o que pode ser especialmente atraente em momentos de crise ou transição.

Podemos inferir que a *Epistemologia Axiológica* como disciplina pode auxiliar no cultivo da qualidade humana. A adoção de uma perspectiva não mítica exige um esforço consciente e contínuo para questionar e reformular nossas crenças e valores. Nem todos estão dispostos ou preparados para realizar esse trabalho de auto-reflexão e mudança, especialmente se a epistemologia mítica está fortemente enraizada no sistema de valores coletivos. A *Epistemologia Axiológica* se propõe a tratar as questões axiológicas humanas, especialmente na criação de novos projetos axiológicos coletivos adequados às sociedades de conhecimento e suas frequentes modificações.

Esse cuidado com o sentir apontado pelos/as entrevistados/as é olhado como um apaziguamento interno da dor, mas também um olhar cuidadoso consigo para cuidar do outro e do ambiente. Podemos inferir, nos termos corbianos, um reconhecimento da *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana* Profunda. Ao proporcionar um espaço de confiança, a organização possibilita para as pessoas sair de um sentir superficial para um sentir profundo.

Diante deste cenário, podemos elencar alguns pontos que nos abrem a possibilidade de analisar em que medida o surgimento de uma espiritualidade nas organizações, a partir das definições por elas/eles apresentadas, podem contribuir para compreensão de uma espiritualidade não religiosa. Esse fenômeno traz novos elementos para compreender a problematização da política de produção dos sentidos na nova configuração do *ethos* contemporâneo, tendo como atores as organizações e os colaboradores.

Ao investigar o padrão que articula o aspecto da vida coletiva nas organizações de executivos/as, tornou-se possível analisar se a busca por espiritualidade se configura como um modelo de Epistemologia Mítica ou não mítica. Dessa forma, é possível compreender em que medida o surgimento dessa busca pode contribuir para a compreensão de uma espiritualidade não religiosa. Esse processo levou à identificação de alguns pontos relevantes para a discussão em questão.

Primeiro, analisa-se que o fenômeno da busca por espiritualidade em organizações, apontam que os conteúdos semânticos das religiões não são completamente descartados, mas sim reconfigurados e valorizados em função das individualidades, indicando um cenário de individualização da crença. Esse processo mostra a força da religião como um Projeto Axiológico Coletivo (PAC), que tem forte influência na vida coletiva, mas com uma desvinculação da mediação feita pela instituição.

Esse primeiro ponto, nos leva ao segundo, identificando um sistema de valores coletivos com crenças. A trajetória dos/as entrevistados/as e as ofertas de momentos de oração com perspectiva teísta não são colocadas como uma forma de imposição da organização, o que não quer dizer que não haja uma imposição axiológica, contudo, destacamos que há um como reconhecimento de uma forma de sentir em profundidade, em um cenário mítico.

Terceiro, o campo apresenta elementos que mostram que a espiritualidade é algo que independe da intermediação de uma instituição religiosa, o que não implica em negar a herança construída pelas religiões. As iniciativas e definição sobre espiritualidade nas organizações mesmo tendo a intenção de desenvolver práticas que poderíamos apontar para uma estrutura de *Epistemologia não Mítica*, não possuem elementos para fazê-lo, pois a carga semântica os leva para uma *Epistemologia Mítica*.

Quarto, identificando que existe uma busca pelo cultivo do sentir humano de forma profunda, a Ciência da Religião Aplicada e *Epistemologia Axiológica* como disciplinas, podem oferecer elementos para que as pessoas compreendam por meio da linguagem o seu cultivo. Em uma perspectiva não normativa, o exercício pela linguagem para o cultivo da DA, identifica por Corbí, por meio da prática da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*, conduzindo seus membros para um exercício de desegocentração e serviço a um propósito maior que eles mesmos.

Quinto, o padrão operativo no campo da pesquisa é marcado pela busca constante por inovação e criatividade. Nesse contexto, os indivíduos e grupos são cada vez mais ativos na gestão de suas próprias existências, assumindo um papel de destaque na condução de suas trajetórias. Entretanto, observa-se uma certa dificuldade em se promover inovações no campo axiológico que estejam em consonância com esse padrão operativo.

Por último, como sexto ponto, é perceptível que, mesmo em um cenário com um padrão operativo das sociedades de conhecimento, o grupo não se mostra tão flexível e livre como é exigido pelas Sociedades de Conhecimento em termos corbianos. Identificamos que ainda estamos vinculados ao PAC anterior.

No próximo capítulo, iremos continuar a nossa análise a partir de artigos acadêmicos publicados em revistas científicas na área de administração. Discutiremos a possibilidade de uma espiritualidade não religiosa nas organizações, tendo em vista o atual contexto de busca por espiritualidade. Para auxiliar na teorização, utilizaremos a disciplina de *Epistemologia Axiológica*. Com essa abordagem, poderemos contar com uma base teórica e metodológica para o estudo da linguagem em suas diversas dimensões.

3. ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES: CONTRIBUIÇÕES DA EPISTEMOLOGIA AXIOLÓGICA

A inserção da espiritualidade no contexto organizacional evoca um diálogo complexo entre a teoria e a vivência, desafiando acadêmicos e praticantes a decifrar um conceito complexo que ressoa com a busca por significado e propósito nas dinâmicas corporativas. Este capítulo tem o objetivo de continuar a reflexão do capítulo anterior que analisou a epistemologia que articula o aspecto da vida coletiva nas organizações pesquisadas. Neste capítulo, investigaremos, em uma perspectiva de continuidade do trabalho iniciado no mestrado, a epistemologia presente nas publicações de revistas científicas da área de gestão. A finalidade será a de demonstrar como a *Epistemologia Axiológica* se apresenta como uma disciplina viável para análise desse fenômeno nas organizações e, ao mesmo tempo, fornece elementos para a construção de vivências de cultivo da espiritualidade no cotidiano das organizações, oferecendo uma rica contribuição para a compreensão de um sistema de valores no ambiente de trabalho e para a construção de caminhos.

Definir e diferenciar espiritualidade de religião nas organizações transcende o rigor acadêmico, representando um exercício de relevância prática. A falta de uma terminologia consensual e de uma metodologia robusta abre espaço para ambiguidades. Nesse cenário, a espiritualidade pode ser erroneamente interpretada como proselitismo religioso ou, em contrapartida, reduzida a um mecanismo de motivação superficial.

Pesquisadores como Barreto, Thompson e Feitosa (2010) e Silva, Durante e Biscoli (2017) têm destacado a urgência de uma pesquisa mais aprofundada que consiga capturar as nuances da espiritualidade no ambiente de trabalho, superando as barreiras epistemológicas que limitam o estudo desse fenômeno complexo. A confusão de termos relacionados à espiritualidade, com uma variedade de definições, representa um desafio no meio acadêmico e prático para os pesquisadores ao tentarem enquadrar o conceito em moldes científicos exatos ou mesmo para a implementação de práticas nas organizações. Desse modo, adotar uma perspectiva epistemológica que apoie tanto a análise quanto a construção de práticas para o cultivo da espiritualidade, bem como considerar as características individuais e o

contexto social em que a espiritualidade se manifesta e é vivida, são iniciativas cruciais.

Neste contexto, o capítulo propõe uma análise detalhada sobre a compreensão da espiritualidade nas organizações em artigos científicos, utilizando a *Epistemologia Axiológica* como ferramenta para compreender as práticas de espiritualidade como expressões de valores, motivação e coesão coletiva. Uma revisão crítica de quatorze artigos acadêmicos identifica lacunas e traça um caminho para a aplicação desse conhecimento no âmbito organizacional.

Para finalizar, os dados coletados em nossa pesquisa revelam que o interesse em espiritualidade nas organizações ultrapassa a mera necessidade de estudo e reflexão sobre o assunto. Ele inclui a implementação de práticas que facilitam experiências profundas e transformadoras, estimulando a sensibilidade e o engajamento diante dos desafios de um ambiente que demanda inovação constante. Este capítulo propõe um esboço para a criação de um programa prático, estabelecendo *Equipes Práticas Sobre Espiritualidade nas Organizações* (EPSEO), com o objetivo de fomentar uma qualidade humana mais profunda no âmbito corporativo.

3.1. Compreensão conceitual sobre espiritualidade nas organizações: um diálogo entre o teórico e o vivido (sistema de valores)

A compreensão sobre espiritualidade nas organizações revela-se como um fenômeno complexo, atraindo a atenção de disciplinas tão diversas como a psicologia, as ciências da religião e a administração. Carneiro, Serafim e Tezza (2018, p. 161) frisam que, para tornar as pesquisas sobre o tema da espiritualidade mais robustas e com maior confiabilidade, recomenda-se realizar aprofundamentos semânticos das palavras que envolvem esse campo, “de forma a delimitar os significados e garantir que elas foram empregadas nos estudos de maneira equivalente”. Este vasto panorama traz à tona a complexidade da linguagem e a maneira como ela molda e expressa nossas experiências e compreensões mais íntimas, revelando nosso sistema de valores coletivos.

Durante o processo de pesquisa no mestrado, evidenciamos o crescimento de publicações científicas sobre o tema da espiritualidade nas organizações e a urgência de parâmetros para análise científica do fenômeno. Nas publicações investigadas, alguns pontos chamaram nossa atenção: (i) a compreensão do que é espiritualidade e como ela vem sendo interpretada a partir de um sistema de valores com crenças, o que apresentava fragilidades em uma análise científica que demanda um distanciamento das crenças para a compreensão do fenômeno; (ii) mesmo com a tentativa de diferenciar religião de espiritualidade, tratando-a como um dado humano, a dificuldade persistia devido à ausência de suporte científico adequado para comparação (SOUZA, 2020).

Essa contestação também se manifestou quando entrevistamos os(as) executivos(as), que mesmo se declarando sem religião, suas interpretações estão imersas em uma cultura na qual a religião, enquanto um PAC, possui raízes profundas, e que a palavra *espiritualidade*, por exemplo, tem o poder de evocar, expressar e influenciar sentimentos, crenças e comportamentos, mesmo em um domínio aparentemente sem a força desse PAC. Esses dois cenários nos apontam o desafio de delimitar os significados para análises cientificas. Podemos verificar que, ao abordar o fenômeno da espiritualidade, as palavras têm peso e nuances, moldando percepções enraizadas na cultura sobre espírito, alma, corpo, transcendência, propósito e conexão com algo maior.

Para colaborar com um caminho de aporte teórico, destacamos a diferenciação proposta por Prat-i-Pubill (2018) entre sistemas de valores com e sem crenças religiosas para avançarmos em análises científicas. Embora essa distinção possa ser mais clara para certos temas, em tópicos profundamente enraizados na experiência humana, como fé e espiritualidade, percebemos que há uma tendência em não se distanciar de sistemas de valores repletos de crenças. Estas crenças, muitas vezes, operam de maneira automática e manifestam-se em padrões culturais mínimos, evidentes na linguagem dessas pessoas.

Por isso, identificamos em nossa análise a urgência de ferramentas teórico-metodológicas para interpretar a maneira como esses fenômenos se articulam e espelham o sistema de valores dos indivíduos. Há uma necessidade de conduzir análises que sejam desvinculadas de crenças, evidenciando como elas são moldadas pelo paradigma da linguagem – aqui novamente destacamos a *Epistemologia*

Axiológica como disciplina viável para essa análise. Nesse sentido, identificamos uma lacuna significativa em termos de estrutura teórico-metodológica que possa amparar investigações mais detalhadas no âmbito acadêmico e direcionar a discussão desse assunto nas organizações. Essa tarefa de definição conceitual é, por sua natureza, complexa, especialmente por sua conexão intrínseca com experiências e vivências humanas.

É fundamental sublinhar como o sistema de valores do pesquisador pode influenciar a compreensão e a representação de fenômenos sociais. Em certos momentos, a predominância de uma *Epistemologia Mítica* pode ofuscar aspectos específicos e singulares do objeto de investigação, resultando em generalizações precipitadas ou análises tendenciosas. A necessidade de um método desprovido de crenças como descritoras da realidade aponta implicações epistemológicas, possibilitando um mergulho nas estruturas linguísticas e simbólicas que formam a nossa interpretação da realidade. Para uma análise aprofundada destes fenômenos, é crucial que pesquisadores/as estejam cientes de seus sistemas de valores intrínsecos e se apropriem de abordagens teórico-metodológicas que priorizem objetividade e profundidade.

Em nossa análise, identificamos que definir, distinguir e situar a espiritualidade em ambientes organizacionais representa uma tarefa complexa. O desafio se concentra no âmbito de uma definição teórico-metodológica conceitual, que, por vezes, resulta em entendimentos que parte de crenças sobre o que é espiritualidade no local de trabalho, podendo ser percebida pelos trabalhadores e/ou líderes como um meio para propagação religiosa ou como uma mera ferramenta de motivação superficial (Jurkiewicz; Giacalone, 2004). Diante da variedade de interpretações acerca do fenômeno religioso e das emergentes práticas de cultivo de espiritualidade no ambiente laboral, torna-se imperativo adotar uma linguagem acadêmica criteriosa e precisa que possa elucidar tais questões para a sociedade.

Essa urgência por investigações mais aprofundadas sobre a espiritualidade nas organizações é destacada por Barreto, Thompson e Feitosa (2010); Silva, Durante e Biscoli (2017); e Carneiro, Serafim e Tezza (2018). Como sublinhado por Martins e Pereira (2009, p. 103), análises rigorosas e entendimentos refinados são essenciais para o reconhecimento acadêmico, e o estudo em domínios pouco mapeados requer um discernimento nítido de suas variadas facetas. Benefiel (2005) reforça essa

perspectiva, apontando a necessidade de abordar e superar críticas epistemológicas na área.

Dando continuidade à necessidade imperativa de estabelecer um robusto embasamento teórico-metodológico para o estudo sobre espiritualidade nas organizações, nossa pesquisa se propôs a analisar com profundidade os artigos publicados na área administrativa. No decorrer do mestrado, nossa atenção voltou-se para as publicações no intervalo de 2006 a 2019. Queremos retomar essa reflexão, para apresentar as publicações após esse período. Nosso objetivo foi examinar o engajamento com esta temática no campo das ciências administrativas no Brasil – queremos averiguar se esse interesse permanece. A base escolhida para essa investigação foi a *Spell*, mantida pela *Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração* (ANPAD), que engloba uma vasta comunidade acadêmica de renome internacional.

Utilizando a plataforma *Spell*, exploramos uma gama diversificada de documentos, desde artigos até resumos de teses ou dissertações, visando capturar o espectro completo de interesse acadêmico na área. A amplitude da busca abrangeu não só a administração, mas também campos correlatos como contabilidade, economia, engenharia e turismo.

Para contextualização dos/as leitores/as, a justificativa para o início da análise, em 2006, foi a publicação no Brasil de *Capital Espiritual*, de Zohar e Marshal (2006), pois o foco naquele momento era analisar o conceito de Inteligência Espiritual. Para essa tarefa, queríamos demarcar o momento em que ele foi introduzido no livro de uma das autoras mais citadas. A busca das publicações baseou-se em seus títulos, partindo do princípio de que o título de uma obra representa a intenção primordial dos autores. Portanto, na condução da pesquisa, as palavras-chave selecionadas foram *espiritualidade* e *espiritual*. Ambas derivam da mesma etimologia, do latim *spiritum*, mas diferem em sua morfologia. *Espiritual* é um adjetivo, enquanto *espiritualidade*, formada pelo acréscimo do sufixo *idade*, é um substantivo. Embora distintas morfologicamente, essas palavras compartilham afinidades semânticas, refletindo o tema central da pesquisa

A fase investigativa, no período entre 2006 e 2019, revelou um total de 18 artigos relacionados à temática da espiritualidade nas organizações. Interessante notar que, dentro desse conjunto, não houve diversificação de gênero textual, ou seja,

apenas artigos foram identificados. Não houve registro, portanto, de textos de outros gêneros, como estudos de caso, editoriais, notas bibliográficas, resenhas, tampouco resumos de teses ou dissertações. Dentro desses 18 artigos, identificamos duplicidades em dois deles, que foram desconsiderados da análise subsequente. Abaixo apresentamos esses artigos:

Quadro 19 – Artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 1)

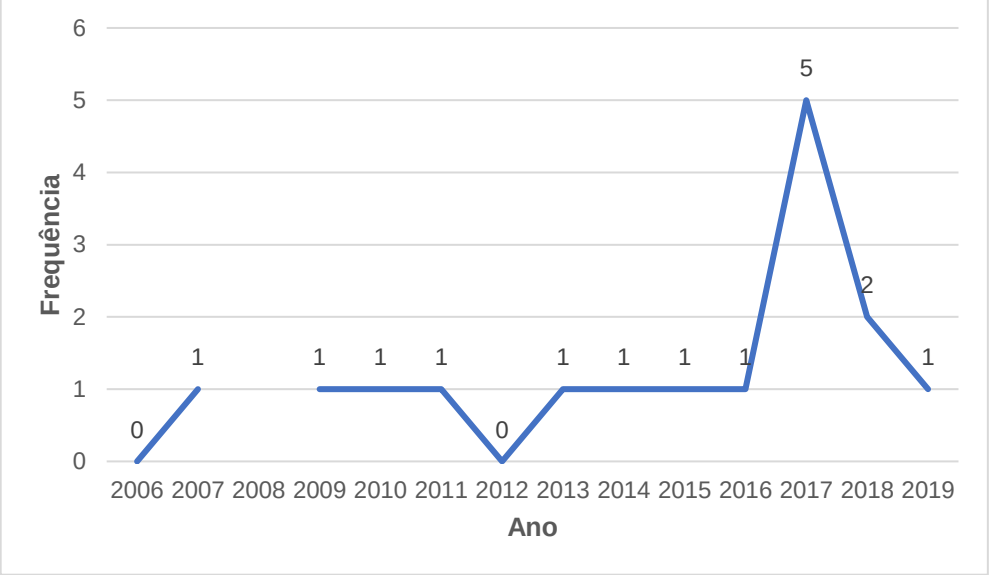
	Data de Publicação	Título	Autores (as)
1	**jul./07**	Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional	REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina; SOUTO, Solange.
2	**jan./09**	Contribuições da liderança espiritual para o desempenho organizacional sustentável	MARTINS, Gisely Jussyla Tonello; PEREIRA, Maurício Fernandes.
3	**set./10**	Capital espiritual e as relações econômicas: empreendedorismo em organizações religiosas	SERAFIM, Mauricio C.; ANDION, Carolina.
4	**jul./11**	Do 'relho' à 'reza': a espiritualidade como estratégia de controle nas organizações	MATOS, Fátima Regina Ney; ROLIM, Germana Ferreira; LOPES, Kátia Lene de Araújo; FREITAS, Vânia Freitas; GIESBRECHT, Cláudia Maria.
5	**out./13**	Espiritualidade na formação do administrador sob a ótica dos professores: um estudo de caso na Faculdade Gamma	SANTOS, Rogério Passos dos; SOUZA-SILVA, Jader Cristino de.
6	**abr./14**	Espiritualidade corporativa: realidade ou mito na visão do profissional de secretariado?	SANTIAGO, Cibelle da Silva; REIS, Lidiane; SANTOS, Maria Lizitana Conceição dos.
7	**jan./15**	The spiritually-based organization: a theoretical review and its potential role in the third millennium (A organização baseada na espiritualidade: uma revisão teórica e seu potencial papel no terceiro milênio)	VASCONCELOS, Anselmo Ferreira.
8	**out./16**	Spirituality in organizations? (Espiritualidade nas organizações?)	TECCHIO, Edivandro Luiz; CUNHA, Cristiano José Castro de Almeida; SANTOS, Fabiana Besen.

9	**abr./17**	Espiritualidade e decisão de compra no mercado de planos de saúde	SOUZA, Lucas Lopes Ferreira; GERHARD, Felipe; PINTO, Francisco Roberto.
10	**maio/17**	Relações entre práticas de espiritualidade e valores organizacionais sob a percepção de jovens trabalhadores brasileiros	JULIÃO, Elisângela; NASCIMENTO-SANTOS, Jair; PAIVA, Kely Cesar Martins.
11	**jun./17**	Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores	CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento.
12	**ago./17**	Espiritualidade no ambiente de trabalho: estudo bibliométrico da produção acadêmica nacional 2010-2014	SILVA, Ana Célia Carneiro da; DURANTE, Daniela Giareta; BISCOLI, Fabiana Regina Veloso.
13	**out./17**	The scope and implications of spirituality: a dual approach. (O âmbito e implicações da espiritualidade: uma abordagem dual)	VASCONCELOS, Anselmo Ferreira.
14	**jan./18**	Espiritualidade nas organizações e criação de conhecimento	TECCHIO, Edivandro Luiz; CUNHA, Cristiano José Castro de Almeida; BRAND, Josiane Luisa.
15	**maio/18**	Uma análise bibliométrica da relação entre ética e espiritualidade/religiosidade nas organizações	CARNEIRO, Lucas Carregari; SERAFIM, Maurício Custódio; TEZZA, Rafael.
16	**jul./19**	Espiritualidade, convicção moral e quebra de regras pró-sociais na área da saúde	ASADULLAH, Muhammad Ali; FAYYAZ, Ifrah; AMIN, Rizwana.

Fonte: Base de dados Spell, pesquisa realizada pelo autor.

Quando desmembramos esses dados cronologicamente, notamos que, no intervalo de uma década (2006-2016), foram publicados oito artigos, resultando em uma média próxima a um artigo por ano, com lacunas em 2006, 2008 e 2012, anos que não registraram publicações sobre o tema. No entanto, o triênio subsequente (2017-2019) apresentou um crescimento, totalizando oito publicações, sendo cinco em 2017, duas em 2018 e uma em 2019.

Gráfico 5 – Frequência dos artigos em relação ao ano de publicação 2006-2019



Fonte: Elaborado pelo autor, utilizando a base *Spell*.

Os dados brutos nos levaram a algumas reflexões. Primeiramente, apesar do reconhecido crescimento do interesse acadêmico pelo tema, ele ainda pode ser categorizado como incipiente, sobretudo quando contraposto ao extenso rol de programas de pós-graduação em administração ativos no Brasil. Ao retroceder ainda mais no tempo, constatamos uma total ausência de publicações entre 1996 e 2005. A representação gráfica dessa trajetória ilustra um salto quantitativo de uma fase de ausência de publicações neste decênio para oito no período subsequente (2006-2016). Esta contagem, contudo, dobra no triênio final (2017-2019), totalizando oito publicações.

Para continuar essa análise, adotamos o mesmo procedimento metodológico para identificar artigos publicados após 2019, visando atualizar e enriquecer nossa análise temporal da evolução da temática da espiritualidade nas organizações. A data de corte no mestrado foi 18/08/2019. Portanto, os artigos que surgiram na base após essa data foram considerados, bem como aqueles publicados anteriormente que, porventura, não estavam na base. Esta etapa complementar objetiva capturar as tendências mais recentes e verificar se ocorreu alguma mudança de direção na pesquisa acadêmica. Na sequência, apresentaremos uma tabela detalhada com os 14 resultados obtidos, de modo a proporcionar uma visão da produção científica neste campo nos anos subsequentes a 2019.

Quadro 20 – Artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 2)

	Data de Publicação	Título	Autores (as)
1	**Jan./2019**	Identificando a Espiritualidade nas Organizações	TECCHIO, Edivandro Luiz; BRAND, Josiane Luisa; ROHRBECK, Lilian; LUCCA, Sara.
2	**Mai./2019**	Espiritualidade no Ambiente de Trabalho e sua Relação com a Percepção de Sucesso na Carreira do Indivíduo	TENFEN, Marcelo Freitas; VENELLI-COSTA, Luciano; VIEIRA, Almir Martins; SANEMATSU, Laudelino Siqueira Amaral.
3	**Jul./2020**	Espiritualidade na Perspectiva de Trabalhadores e Futuros Trabalhadores: Análise dos Níveis de Domínio por Parte de Estudantes Amazonenses	DAMIÃO, Wanderson da Silva; OSWALDO, Yeda Cicera; VIEIRA, Almir Martins.
4	**Jul./2020**	Entre a Liderança Espiritual e a Liderança Servidora: A Presença da Espiritualidade nas Ações de Experientes CEOs	SOELA, Vanderlei; NETO, Antonio Moreira de Carvalho; DINIZ, Daniela Martins.
5	**Set./2020**	Espiritualidade no Ambiente de Trabalho e Comportamentos de Cidadania Organizacional: Uma Análise sobre a Percepção dos Empregados em Indústria do Rio Grande do Norte	Barreto, Laís Karla da Silva; BARROS, Ivy Dias; VASCONCELOS, César Ricardo Maia de; FILHO, Gabriel Martins de Araújo; SILVA, Allan Gustavo Freire da.
6	**Dez./2020**	Espiritualidade/religiosidade: possíveis companhias nos desafios pandêmico - COVID-19	PORRECA, Wladimir.
7	**Jan./2022**	Relações entre a espiritualidade organizacional e o comprometimento organizacional	Ferreira, Adriane de Morais; EL-AOUAR, Walid Abbas; SILVA, Arthur William Pereira da; Ahiram Brunni Cartaxo de Castro.
8	**Mai./2022**	A espiritualidade no ambiente de trabalho e a atuação de secretários executivos	PERES, Vandernayla Thainá de Oliveira; MOURA, Maria do Céu de Sena; LIMA, Elaine Thais da Silva; SANTIAGO, Cibelle da Silva.
9	**Mai./2022**	Autocompaixão e práticas de espiritualidade: estratégias de estudantes no enfrentamento do contexto do Covid-19	CAMILLO, Gabriela Dressler; ANTONELLO, Claudia Simone; TOMAZZONI, Gean Carlos.

10	**Set./2022**	Turismo espiritual: quais são as motivações dos viajantes em busca da espiritualidade?	BORGES, Amanda Alves; SANTOS, Ivaneli Schreinert dos; TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi; LOBO, Heros Augusto Santos.
11	**Out./2022**	Estudo bibliométrico sobre Espiritualidade nas Organizações: Panorama do Campo	LOPES-JR, Derson; FILHO, Marco Antonio Figueiredo Milani; HAYASHI JR., Paulo; TORRIANI, Tristan Guillermo.
12	**Out./2022**	Investigação dos comportamentos de cidadania organizacional, espiritualidade e satisfação no trabalho pelo método AHP: estudo com trabalhadores de uma prefeitura do RS	MALHEIROS, Michel Barboza; ANDRADE, Taís de; WEGNER, Roger da Silva; ROSSATO, Vanessa Piovesan.
13	**Jan./2023**	Espiritualidade no trabalho: um modelo de mensuração para organizações públicas brasileiras	MOREIRA, Diogo Coelho; VARGAS, Sabrina Guimarães de; BATTISTELLA, Luciana Flores.
14	**Jan./2023**	Correlação entre Comportamentos de Cidadania Organizacional, Espiritualidade e Satisfação: Estudo de caso em uma prefeitura do RS	MALHEIROS, Michel Barboza; ANDRADE, Taís de; FERREIRA, Thaís Flores; COSTA, Gabrielle Loureiro de Ávila.

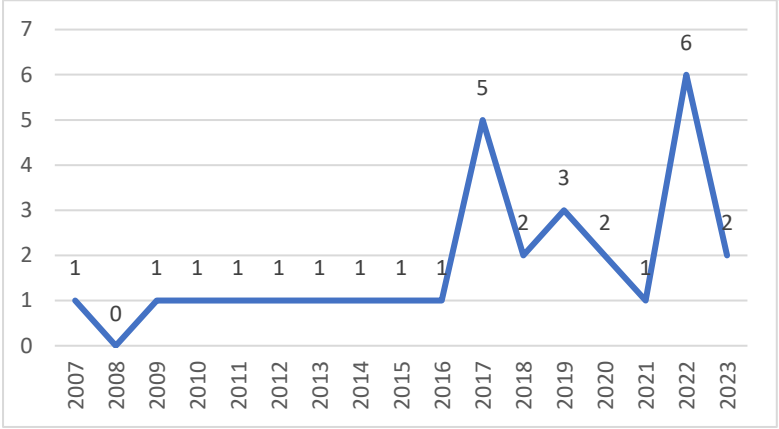
Fonte: Base de dados *Spell*, pesquisa realizada pelo autor.

Dando sequência à análise das publicações, apresentamos a análise da tabela de frequência de publicações sobre a temática da espiritualidade nas organizações ao longo dos anos, cobrindo todo o período 2006 a 2023. De 2006 a 2016, observa-se uma certa estabilidade na produção acadêmica, com uma média de uma publicação por ano, excetuando-se o ano de 2008, quando não houve publicações. No entanto, em 2017, há um aumento expressivo no número de publicações, com um total de cinco artigos, sugerindo um crescente interesse pela temática. Os anos subsequentes, 2018 e 2019, também apresentam uma frequência de publicação maior em comparação com os anos anteriores, com dois e três artigos, respectivamente.

Após 2019, a frequência volta a oscilar: em 2020 e 2021, há uma redução para dois e um artigos, respectivamente. Contudo, em 2022, observa-se um novo pico de interesse, com seis publicações, representando o maior número de artigos publicados em um único ano na série histórica apresentada. O ano de 2023, até o momento, registra duas publicações. Apesar desses picos, é importante ressaltar que a

quantidade total de publicações, considerando todo o período analisado, ainda é incipiente. Isto sugere que, embora haja um reconhecimento gradual da importância do tema, a espiritualidade nas organizações ainda não foi amplamente explorada no campo acadêmico.

Gráfico 6 – Frequência dos artigos em relação ao ano de publicação 2007-2023



Fonte: Elaborado pelo autor, utilizando a base *Spell*.

Considerando essas observações ao longo do tempo, focaremos na análise qualitativa das publicações após 2019, uma vez que o período anterior já foi examinado. Esta avaliação procura dar continuidade à crítica proposta por Carneiro, Serafim e Tezza (2018). Eles defendem a necessidade de analisar o campo semântico das palavras presentes nas publicações, procurando entender se os significados foram devidamente definidos e se essas palavras foram usadas de forma consistente nos estudos.

Ao compilar as palavras-chave, buscamos discernir as interligações e nuances associadas ao termo espiritualidade. Os artigos em questão demonstram que o universo semântico em torno da espiritualidade é vasto e abrange relações significativas com vários elementos do ambiente laboral e institucional. As conexões oferecem um panorama complexo dos sentidos atribuídos à palavra *espiritualidade*, revelando, a partir da reflexão dos/as pesquisadores/as, múltiplas facetas e utilidades em variados setores da sociedade contemporânea. A análise sugere que a espiritualidade está para além de uma dimensão pessoal, impactando significativamente ambientes de trabalho, estruturas organizacionais, esferas educacionais e outros contextos. Veja o quadro:

Quadro 21 – Palavras-chave dos artigos sobre espiritualidade nas organizações (Fase 2)

Artigo	Palavras-chave
1	**Espiritualidade**. **Espiritualidade nas Organizações**. Organizações de Base Tecnológica.
2	**Espiritualidade**. Carreira; Ambiente de trabalho. Percepção de sucesso na carreira.
3	**Espiritualidade. Inteligência Espiritual. Escala de Inteligência Espiritual Integrada.**
4	**Espiritual.** Liderança Servidora. CEOs Sêniores.
5	**Trabalho com significado. Comportamentos espontâneos. Indústria alimentícia. Método quantitativo.**
6	COVID-19. **Espiritualidade. Religiosidade.** Solidariedade. Compaixão.
7	Espiritualidade organizacional. Comprometimento organizacional. Capital humano.
8	**Espiritualidade no ambiente de trabalho (EAT).** Secretariado Executivo. Soft skills.
9	Pandemia. **Espiritualidade.** Autocompaixão. **Meditação.** Estudantes Universitários.
10	**Locais místicos. Turismo Místico-Esotérico. Puxão do Destino.** Empurrão Motivacional.
11	**Espiritualidade**. Liderança. Ambiente de trabalho. Valores.
12	Comportamentos de cidadania organizacional. **Espiritualidade no Ambiente de Trabalho.** Satisfação. Método AHP.
13	**Espiritualidade no trabalho.** Validação de modelo de mensuração. Organizações públicas brasileiras.
14	Comportamentos de cidadania organizacional. **Espiritualidade.** Satisfação no trabalho.

Fonte: Base de dados *Spell*, *grifo nosso*, pesquisa realizada pelo autor.

Analisando conjuntamente as palavras-chave dos 14 artigos, percebe-se um padrão que liga a espiritualidade a diversos aspectos do contexto organizacional e pessoal, padrão identificado no discurso dos/as executivos/as. A similitude indica um campo de pesquisa interdisciplinar, concentrado em explorar a maneira como a espiritualidade afeta e é afetada pelas dinâmicas laborais e pelas configurações organizacionais.

1. **Espiritualidade no contexto profissional:** A espiritualidade é consistentemente associada ao ambiente de trabalho. Palavras como *Espiritualidade Organizacional*, *Espiritualidade no Trabalho*, *Ambiente de Trabalho*, *Trabalho com Significado* e *Espiritualidade nas Organizações* indicam um foco na maneira como os indivíduos integram suas buscas espirituais e valores no contexto de suas carreiras e organizações.
2. **Intersecção com a liderança e comportamento organizacional:** Há uma clara conexão entre espiritualidade e liderança, como mostrado pelas palavras-chave *Liderança Servidora* e *CEOs Sêniores*. A recorrência de *Comportamentos de Cidadania Organizacional* sugere um interesse em como a espiritualidade pode promover comportamentos que transcendem as obrigações normais do trabalho, contribuindo para uma cultura organizacional positiva.
3. **Aspectos metodológicos e analíticos:** A menção de métodos específicos, como *Método Quantitativo* e *Método AHP*, ressalta uma tendência para a quantificação e análise estruturada da espiritualidade, apontando para uma abordagem mais empírica e sistemática na investigação dos efeitos da espiritualidade no contexto organizacional.
4. **Impacto de eventos globais:** As referências à *COVID-19* e à *Pandemia* mostram uma análise contextual de como crises globais podem impactar as percepções e práticas espirituais, refletindo uma atualidade e relevância do tema espiritualidade dentro de contextos críticos e de mudança.
5. **Desenvolvimento pessoal e interpessoal:** Termos como *Inteligência Espiritual*, *Soft Skills*, *Solidariedade* e *Compaixão* evidenciam um olhar para o desenvolvimento pessoal e interpessoal, e como a espiritualidade pode se relacionar com habilidades emocionais e sociais dentro de organizações.
6. **Diferenciação entre espiritualidade e religiosidade:** A distinção entre *Espiritualidade* e *Religiosidade* em algumas palavras-chave sugere um esforço para uma diferenciação entre crenças e práticas

institucionalizadas da religião e uma sensação mais pessoal e subjetiva de conexão espiritual.

7. **Cultura e valores:** A recorrência de palavras relacionadas a *Valores* e a busca por *Trabalho com Significado* e *Capital Humano* indicam uma preocupação com a cultura organizacional e como a espiritualidade se alinha ou transforma essa cultura. A espiritualidade é compreendida como parte integral da experiência humana, tanto individual quanto coletivamente, dentro e fora das organizações.

Nesta síntese, é fundamental destacar que nosso enfoque não é quantitativo, mas sim qualitativo. Em vez de nos concentrarmos em métricas numéricas ou contagens de frequência, nosso objetivo é entender as nuances, os significados e as implicações profundas das publicações. Desejamos compreender o contexto dos trabalhos, capturando a riqueza e a complexidade inerentes ao campo da espiritualidade e suas diversas interseções apontadas pelos/as pesquisadores/as. Agora, voltaremos nossa atenção para entender o conceito de espiritualidade adotado em cada artigo.

Nesta síntese ampliada, incorporamos uma análise detalhada das percepções científicas sobre espiritualidade conforme apresentadas em cada artigo. O objetivo desta fase é mergulhar no conceito de espiritualidade como ele é entendido e aplicado em diferentes contextos de pesquisa. Vamos examinar se existe uma coesão ou uma variedade de entendimentos sobre espiritualidade entre os artigos e identificar os/as principais autores/as e referências teóricas citadas em cada trabalho. Esta análise não só nos permitirá apreciar a diversidade de perspectivas no campo da espiritualidade, mas também verificar como essas percepções científicas se alinham ou divergem das definições e expectativas dos/as executivos/as.

Esta abordagem nos permitirá investigar se as publicações se fundamentam em padrões fixos e recebidos, apoiados em mitos e teorias como descrições definitivas da realidade (*Epistemologia Mítica*), ou se adotam uma visão na qual a realidade é uma construção humana, refletindo percepções e necessidades individuais, sem considerar mitologias e teorias como descrições exatas da realidade (*Epistemologia não Mítica*). Essa análise não só enriquecerá nossa compreensão das diversas interpretações da espiritualidade no ambiente de trabalho, mas também revelará como

os conceitos de espiritualidade são moldados e aplicados, oferecendo perspectivas sobre as bases teóricas e as implicações práticas das diferentes abordagens epistemológicas em relação à espiritualidade nas organizações.

Quadro 22– Percepções científicas sobre espiritualidade

Artigo	Percepções
1	Os autores mencionam que, embora a definição de espiritualidade seja abstrata e subjetiva na teoria, na prática, ela se apresenta de forma objetiva e concreta. Ademais, a espiritualidade pode ser influenciada por fatores culturais, religiosos e individuais, dificultando a criação de uma definição universalmente aceita. Diversos autores são citados como fundamentais para a discussão sobre a espiritualidade nas organizações, incluindo Ashmos e Duchon (2000), Milliman, Czaplewski e Ferguson (2003), Petchsawanga e Duchon (2009), Rego e Cunha (2008, 2009), Duchon e Plowman (2005), Pawar (2009), Harrington, Preziosi e Gooden (2001) e Mitroff e Denton (1999).
2	Os autores defendem que a espiritualidade vai além da religiosidade, sendo uma forma de autoconhecimento e integração que não requer adesão a uma religião organizada e tem seu lugar em contextos profissionais e organizacionais de diversas culturas. O artigo baseia-se em diversos autores, incluindo Ashmos e Duchon (2000), Milliman, Czaplewski e Ferguson (2003), Rego e Cunha (2008), Duchon e Plowman (2005), Pawar (2009), Harrington, Preziosi e Gooden (2001).
3	Neste artigo, o conceito de espiritualidade é explorado sob três perspectivas principais: (i) intrínseca, em que é vista como parte do ser do indivíduo e não dependente de religião; (ii) religiosa, que envolve crenças e práticas dentro de instituições religiosas; e (iii) existencial, que diz respeito à busca por significado e propósito pessoal, impactando as relações sociais, comunitárias, familiares e profissionais. O texto sugere que a espiritualidade transcende o âmbito religioso, podendo ser considerada um conceito mais abrangente. Para fundamentar essas discussões, o artigo referencia autores importantes na área da espiritualidade e inteligência espiritual, incluindo Amram e Dryer (2008) e Zohar e Marshall (2017).
4	O estudo leva em conta a espiritualidade na perspectiva da busca de sentido, como elemento fundante e integrador das ações da liderança. Ou seja, a espiritualidade é entendida como algo que vai além da religião e se relaciona com a busca por um propósito maior e uma conexão com algo que transcende o indivíduo. O estudo não menciona autores centrais específicos, mas faz referência a diversos estudos e teorias sobre liderança, espiritualidade e liderança servidora, como por exemplo: Greenleaf (1970), Reave (2005), Tenfen (2019), Fry (2003), entre outros.
5	Neste estudo, a espiritualidade é definida conforme os trabalhos de Ashmos e Duchon (2000), Giacalone e Jurkiewicz (2003), e Milliman *et al.* (2003),

	que a conceituam como o reconhecimento, pela empresa e pelos seus líderes, de que os empregados possuem uma vida interior que alimenta e é alimentada quando da realização de um trabalho com significado num contexto de comunidade no qual convivem.
6	Não apresenta um conceito único de espiritualidade adotado, mas faz referência a diferentes variações e interpretações desse termo ao longo do texto. Em geral, a espiritualidade é vista como um recurso que pode ajudar as pessoas a encontrarem sentido e propósito em suas vidas, a lidar com sentimento de impotência e insegurança, e a mobilizar-se para a superação de desafios. Autores que utilizam como base: Pinto (2009), Tavares (2020) e Carrara (2016).
7	O estudo não delimita uma definição concreta de espiritualidade, mas se vale da escala de Rego, Cunha e Souto (2007) para avaliar a espiritualidade no âmbito organizacional, refletindo a visão de espiritualidade proposta por Ashmos e Duchon (2000). A interpretação dos autores abraça a ideia de que a espiritualidade envolve a busca por significado e propósito na vida, assim como a conexão com algo que ultrapassa o indivíduo, seja em dimensões religiosas, seja em outras formas de conexão, como a natureza ou interações humanas. No contexto organizacional, esta noção se expande para incluir a forma como os indivíduos encontram alinhamento entre seus valores pessoais e os da organização, percebendo seu trabalho como significativo e alinhado a um propósito maior. Assim, o estudo segue a linha de pensamento de Ashmos e Duchon, que reconhecem a importância da vida interior dos funcionários e como essa vida interior pode ser nutrida por trabalhos que possuem significado dentro de uma comunidade organizacional.
8	A definição de espiritualidade adotada neste estudo é a de que ela está relacionada à busca pelo sentido da vida, que embora concreto, não é estático, uma vez que muda de acordo com a pessoa e a situação. A espiritualidade deve facilitar a compreensão do diálogo nas diversas formas de viver da sociedade, seja a partir de uma perspectiva religiosa ou da convicção de sua inexistência. O conceito de espiritualidade foi embasado em diversos autores, como Barret (2000), Grün e Assländer (2014), Guimarães e Avezum (2007), Kerber (2009), Koening (2012), Murad (2012), Regos, Cunha e Souto (2007), Saad, Masieiro e Basttistella (2001), Silva e Siqueira (2009), Vaillant (2010) e Vasconcelos (2007).
9	Não há uma definição única de espiritualidade adotada neste estudo, uma vez que o conceito é complexo e pode ser compreendido de diferentes maneiras. De acordo com a revisão de literatura apresentada, a espiritualidade é compreendida pelos autores como um conceito que abrange um relacionamento íntimo com o *eu interior*, valores, moralidade, necessidades, significado e propósito, proporcionando uma experiência transcendental. Além disso, apresentam uma definição ampla proposta por King (2008 e 2011), em que as espiritualidades conotam ideias, práticas e compromissos que nutrem, sustentam e moldam a estrutura da vida

	humana, seja como indivíduos ou comunidades. Outro trabalho citado que aparece em outros artigos é o de Mitroff e Denton (1999).
10	Sugere que a espiritualidade representa uma conexão interior que pode ser cultivada em qualquer contexto, não estando condicionada a um espaço físico específico. Destaca-se a ideia de que a espiritualidade é acessível independentemente da localização, enfatizando que a busca espiritual e a conexão com o divino são experiências íntimas que podem ocorrer em qualquer ambiente. O estudo explora motivações de viajantes que procuram experiências espirituais, como o autoconhecimento, a paz interior e a conexão com o sagrado. Embora cite Oliveira e Junges (2012) e Madureira (2021) para fundamentar sua abordagem, o texto não detalha suas teorias ou conceitos específicos a respeito da espiritualidade. No entanto, ao afirmar que a espiritualidade é uma conexão interior que transcende a necessidade de deslocamento físico, o artigo implicitamente adota essa noção como uma definição conceitual básica do termo.
11	Neste artigo, a espiritualidade é destacada como um fator crucial tanto para o bem-estar individual quanto coletivo, transcendendo a sua função de mera ferramenta para aprimoramento do desempenho organizacional. O estudo reconhece a relevância da dimensão espiritual em diversos ambientes organizacionais, enfatizando seu papel significativo além das métricas de produtividade. Ele promove a visão do indivíduo como um ser holístico, cuja espiritualidade transcende o religioso. A análise bibliométrica destacou Fry (2003), Ashmos e Duchon (2000) e Milliman, Czaplewski e Ferguson (2003) como os autores mais citados, sublinhando suas contribuições fundamentais para a literatura que explora como a espiritualidade se manifesta e influencia o contexto organizacional, tanto no âmbito empresarial quanto no comportamento e na cultura das organizações.
12	A espiritualidade é compreendida como aquilo que nutre a vida interior dos trabalhadores por meio de um trabalho significativo dentro da organização, refletindo elementos como transcendência, senso de comunidade, prazer no trabalho, alinhamento entre valores organizacionais e individuais e a busca por sentido no trabalho. Apesar das múltiplas definições de espiritualidade existentes e a sua frequente confusão com religiosidade, conforme apontado por Garg (2018), há um consenso emergente sobre essas dimensões no contexto profissional. Ashmos e Duchon (2000) são pioneiros na introdução desse conceito nos estudos organizacionais, enquanto Rocha e Pinheiro (2020) e Khatri e Gupta (2021) oferecem contribuições adicionais, reforçando os componentes-chave da EAT e sua relevância para uma compreensão abrangente da espiritualidade no trabalho.
13	Adotam a definição de Ashmos e Duchan (2000), com espiritualidade sendo relacionada à vida interior, ao significado no trabalho e à comunidade. Tecchio (2015) é também utilizado com os quatro indutores responsáveis pelo desenvolvimento e incorporação da espiritualidade no ambiente organizacional: busca de sentido na realização do trabalho, melhoria do

	desempenho organizacional, reação à ganância corporativa e necessidade de conexão com outras pessoas.
14	O conceito segue Ashmos e Duchon (2000), focando na busca dos indivíduos por propósito através do trabalho. Habbeb (2019) também é mencionado explicando que a espiritualidade é uma busca por crescimento dos seres humanos e que estes são ligados e movidos por uma força que os motiva. Frisam que espiritualidade e a religião são vertentes distintas.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos artigos pesquisados.

Ao analisar as interpretações sobre o que seria espiritualidade no contexto organizacional, identifica-se uma recorrência de certos acadêmicos cujas obras são amplamente referenciadas. Pesquisadores como Ashmos e Duchon (2000) aparecem frequentemente (citados em 8 dos 14 artigos), indicando que suas abordagens no estudo da espiritualidade no local de trabalho são consideradas referências importantes. A recorrência de seus trabalhos sinaliza para a comunidade acadêmica a importância de suas perspectivas sobre a conexão entre espiritualidade, sentido de propósito e realização no trabalho. Outros autores frequentemente citados incluem *Milliman, Czaplewski e Ferguson*, e *Fry*, aparecendo em 3 e 2 artigos, respectivamente. A contagem total de autores/as mencionados é de 54, com um total de 14 repetições de autores/as ao longo dos artigos. Isso resulta em um percentual de repetição de aproximadamente 25.93%.

Essa análise sugere que, enquanto existe uma variedade de autores contribuindo para o campo da espiritualidade nas organizações, alguns nomes como Ashmos e Duchon (2000) são particularmente influentes, indicando possivelmente uma direção ou ênfase comum nas discussões acadêmicas sobre esse tema. Essa recorrência na citação desses autores sugere um entendimento em formação sobre como a espiritualidade é conceituada e vivenciada em ambientes de trabalho, ressaltando a importância de abordagens que considerem os aspectos espirituais em práticas de gestão e desenvolvimento organizacional.

Percebe-se que definem espiritualidade em termos de busca por significado, propósito e conexão, frequentemente em contextos não religiosos ou mais amplos do que a religião. Eles descrevem a espiritualidade em termos de experiências humanas internas e formas de entender e se relacionar com o mundo. Desses autores, Ashmos e Duchon (2000) e Mitroff e Denton (1999), enfatizam a distinção entre espiritualidade e religião. Para eles, a religião pode ser mais codificada ou estruturada, enquanto a

espiritualidade é mais individual ou aberta à interpretação. Alguns artigos mencionam conceitos sustentados por teorias e autores específicos, o que poderia indicar uma abordagem mais teórica ou mitológica.

Em um aprofundamento da análise, os artigos apresentam uma mistura de *Epistemologia Mítica* e *Epistemologia não Mítica*, com uma tendência em direção à *Epistemologia não Mítica*, na medida em que os conceitos de espiritualidade são frequentemente apresentados de uma maneira que enfatiza a experiência individual, a busca pessoal por significado e a desconexão de estruturas organizadas tradicionais, como a religião. Por outro lado, os artigos também demonstram um grau de *Epistemologia Mítica*, uma vez que a imprecisão e ponto de partida são vistas como narrativas estruturadas em um sistema de valores com crenças que ajudam a dar forma ao entendimento do conceito. Portanto, embora haja uma inclinação em direção à *Epistemologia não Mítica* nos conceitos de espiritualidade apresentados, que parecem estar abertos, também há elementos da *Epistemologia Mítica* presentes. Identifica-se a falta elementos metodológicos e teóricos para amparar o significado para interpretar, isto é, os autores podem estar partindo de lugares distintos para interpretação.

Considerando a falta de consenso como um indicativo de desafio na definição de espiritualidade, todos os 14 artigos refletem essa característica. Portanto, 100% dos artigos analisados demonstram, de alguma forma, desafios ao tentar definir precisamente o conceito de espiritualidade, ressaltando a complexidade e a natureza complexa desse conceito no contexto organizacional. Esse fato levanta a seguinte questão: como podemos prosseguir em uma análise relacionando outros temas, se não avançamos na compreensão teórica do conceito? Essa dificuldade ocorre, segundo os autores dos artigos, em função de alguns motivos, a saber, a natureza intrinsecamente subjetiva da espiritualidade, a tendência a confundir espiritualidade com religião, a variedade de definições presentes na literatura, e a complexidade de se medir o conceito de maneira objetiva. Esses artigos também ressaltam a importância de uma abordagem holística, levando em consideração as diversas nuances do indivíduo e do contexto social em que está inserido. Daremos esses destaques. Como exemplo, podemos citar as tentativas nos artigos em diferenciar espiritualidade de religião. Essa confusão pode levar à percepção de que a

espiritualidade se limita apenas a práticas ou dogmas religiosos, o que pode causar mal-entendidos sobre o seu significado.

Nas palavras dos autores “deve-se notar também que, apesar das sobreposições significativas entre espiritualidade e religião, os dois conceitos são fundamentalmente distintos” (Lopes-Jr, 2022, p.5, tradução nossa)[86]. Analisamos que se por um lado a proximidade entre ambos os conceitos é compreensível dadas as suas raízes históricas e culturais interligadas, por outro, essa sobreposição linguística pode dificultar e confundir a compreensão distinta de cada termo. Diferenciar espiritualidade de religião não é uma mera questão semântica, mas uma necessidade fundamental para desembaraçar as construções humanas em torno desses conceitos.

De modo geral, a espiritualidade tende a ser descrita como uma experiência mais pessoal e menos estruturada, enquanto a religião é frequentemente associada a sistemas mais organizados de crenças e práticas. Os artigos indicam uma compreensão de que a espiritualidade pode ser vivenciada dentro ou fora do contexto das instituições religiosas, como o artigo de Tecchio, Brand e Rohrbeck (2019), que defende que a espiritualidade vai além da religiosidade e é uma forma de autoconhecimento e integração que não requer adesão a uma religião organizada.

Ao nomear e definir conceitos, é imperativo sermos precisos e claros, garantindo que cada termo carregue seu próprio peso e significado. Isso é especialmente crucial em campos de estudo e pesquisa nos quais a precisão terminológica é a base para uma compreensão mais profunda e uma análise rigorosa. A falta de distinção entre espiritualidade e religião pode levar a interpretações equivocadas e generalizações apressadas, diminuindo a riqueza e a profundidade de ambos os conceitos. Assim, é essencial que, ao discutir e explorar esses temas, sejamos criteriosos e diligentes em nossa abordagem linguística e conceitual.

Os autores sublinham o caráter subjetivo e cultural da espiritualidade, que pode ser interpretada de diversas maneiras, dependendo dos fatores individuais, culturais e sociais de quem a vivencia. Destacam que é como “pregar um prego na areia, pois trata-se de algo subjetivo e inerente a cada indivíduo” (Malheiros *et al.,* p. 10, 2022). Destacamos que a subjetividade inerente à espiritualidade apontada não deve ser

[86] It should also be noted that, despite significant overlaps between spirituality and religion, the two concepts are fundamentally distinct.

confundida com a falta de clareza conceitual. Muitos conceitos no âmbito acadêmico e científico possuem características subjetivas, mas isso não os impede de serem bem definidos e compreendidos. O desafio ao discutir espiritualidade é contornar essa multiplicidade de interpretações e chegar a uma definição mais precisa e operacional. Acreditamos que, para avançar no estudo sobre espiritualidade, é necessário estabelecer procedimentos teórico-metodológicos claros. Sem um marco teórico e metodológico sólido, corremos o risco de nos perder na vastidão das experiências, sem um ponto de referência claro para orientar nossas investigações. Em tese, reconhecendo a natureza subjetiva da espiritualidade, é crucial delinear sua definição e abordagem com maior rigor e clareza para garantir uma compreensão profunda do fenômeno.

Os autores apontam também que a literatura apresenta uma vasta gama de definições para espiritualidade, o que os artigos de Camilo, Antonello e Tomazzoni (2022) e de Malheiros, Andrade, Ferreira e Costa (2023) destacam como um obstáculo para um entendimento padronizado do termo. Isso evidencia que o conceito ainda precisa de amadurecimento no campo acadêmico, bem como estabelecimento de critérios teórico-metodológicos para investigá-lo. Adicionalmente, conforme indicado no artigo de Soela, Neto e Diniz (2020), o campo enfrenta o desafio de um desenvolvimento teórico ainda incipiente, o que limita uma compreensão mais profunda do conceito de espiritualidade. Essa limitação torna-se ainda mais evidente em pesquisas quantitativas, como apontado por de Camilo, Antonello e Tomazzoni (2022), dado que a natureza subjetiva da espiritualidade desafia sua definição e mensuração de forma clara e objetiva.

Na revisão metodológica dos 14 artigos analisados, observou-se que 11 deles, representando aproximadamente 78,6%, adotam uma abordagem quantitativa. Dois artigos, correspondendo a cerca de 14,3%, utilizam métodos mistos (qualitativos e quantitativos), enquanto um artigo, equivalente a 7,1%, é um ensaio reflexivo. A tendência dominante é claramente voltada para a análise quantitativa. A maioria dos trabalhos opta por técnicas estatísticas, concentrando-se em medições e associações numéricas para compreender a espiritualidade. Isso indica que vários pesquisadores estão em busca de uma interpretação empírica e quantificável deste fenômeno, a fim de conferir precisão e rigor científico a uma temática de natureza intrinsecamente complexa.

Na reflexão sobre métodos de pesquisa, com base em Trzesniak (2014), ressalta-se a necessidade imperativa de ancorar qualquer esforço quantitativo em um fundamento qualitativo robusto. Embora a mensuração quantitativa tenha seu mérito, ela ganha relevância e precisão apenas quando alinhada a um conceito qualitativo claramente estabelecido. Há momentos iniciais de incerteza nas pesquisas ao tentar estabelecer a validade da quantificação; contudo, é crucial interpretar tais resultados com cautela. Apenas quando a correlação entre os dados quantitativos e o conceito qualitativo é solidamente confirmada é que as métricas podem ser utilizadas com plena confiança em pesquisas subsequentes. Esta interligação entre aspectos qualitativos e quantitativo destaca sua interdependência, de modo que a robustez da quantificação é intrinsecamente dependente da clareza do conceito qualitativo que busca representar.

No âmbito da pesquisa sobre espiritualidade nas organizações, identifica-se um desafio recorrente relacionado à quantificação de conceitos qualitativos intrinsecamente complexos. Em muitos estudos, embora haja uma tentativa legítima de medir aspectos da espiritualidade através de métodos quantitativos, muitas vezes a base qualitativa do que está sendo medido não está claramente definida ou estabelecida. Esta lacuna pode levar a resultados que, embora numericamente precisos, podem não refletir adequadamente o fenômeno complexo da espiritualidade no contexto organizacional. A falta de clareza conceitual, portanto, pode comprometer a validade e relevância das descobertas, sublinhando a necessidade de uma abordagem mais holística que garanta a integridade tanto qualitativa quanto quantitativa na pesquisa sobre espiritualidade nas organizações. Nesse ponto, apresentamos uma crítica de Trzesniak (2014) sobre a quantificação de um conceito que ainda está sendo compreendido qualitativamente pela comunidade científica. Essa postura, conforme o autor destaca,

> [...] fornece apenas o nome de um construto ainda controverso, sem para ele explicitar um enunciado claro e rigoroso, torna impossível compor ou comparar o trabalho em questão ao de outros pesquisadores: embora todos se refiram a um mesmo nome, o significado associado a esse nome pode variar bastante de um para outro (Trzesniak, 2014, p. 8)

Diante desta problemática, emerge a necessidade de um aporte teórico-metodológico mais robusto e consistente que permita uma clara delimitação e

compreensão dos conceitos abordados. Em nossa investigação, propomos a adesão à *Epistemologia Axiológica* como alternativa viável. Esta abordagem, centrada na construção de sistemas de valores, motivação e coesão coletiva, busca analisar profundamente como os fenômenos afetam a sensibilidade humana. Optando pela fala como dado central, a *Epistemologia Axiológica* se destaca por sua capacidade de proporcionar uma análise rica e contextualizada, oferecendo caminhos para superar os desafios presentes nas pesquisas sobre espiritualidade nas organizações e, assim, alavancar o desenvolvimento científico na área.

Após analisar a compreensão conceitual da espiritualidade nas organizações, identificou-se a relevância de integrar o aspecto teórico ao vivencial. Face às ambiguidades e contestações detectadas, voltamo-nos para a formulação de uma proposta didática de educação corporativa sobre espiritualidade, fundamentada na *Epistemologia Axiológica*. Esta proposta não apenas tem como objetivo proporcionar um entendimento mais preciso do fenômeno, mas também visa desenvolver habilidades para compreender e refletir sobre nossas modelações enquanto seres humanos.

Ao analisar os artigos sobre espiritualidade no contexto organizacional, percebe-se uma tensão dialética entre as abordagens de *Epistemologia Mítica* e *Epistemologia não Mítica*. Por um lado, certos estudos parecem ancorar a compreensão da espiritualidade em narrativas e estruturas pré-estabelecidas, naquilo que se denomina *Epistemologia Mítica*, para a qual a realidade é interpretada através de teorias e mitos consolidados que oferecem uma visão fixa e recebida. Por outro lado, há uma inclinação perceptível para abordagens não míticas, conhecidas sob o rótulo de *Epistemologia não Mítica*, segundo a qual a espiritualidade é vista como uma construção pessoal, com cada indivíduo moldando sua própria realidade espiritual baseada em experiências únicas e interpretações subjetivas.

A dificuldade de desenvolver a *qualidade humana* a partir de uma abordagem religiosa ou espiritual está repleta de concepções míticas. A concepção mítica, diferentemente da não mítica, refere-se à percepção da realidade do mundo, seja como descrição ou como modelação, e não necessariamente a como se desenvolve a espiritualidade, seja em grupo ou individualmente, ou à alusão à *subjetividade*. Por outro lado, a utilização dos termos *objetivo* e *subjetivo* ganha particular relevância dentro de uma *epistemologia mítica*, sugerindo que devem ser abordados com

discernimento. Estes conceitos, profundamente enraizados no discurso epistemológico, requerem uma consideração cuidadosa devido à sua complexidade e ao impacto que têm na distinção entre diferentes formas de conhecimento.

Neste contexto, é fundamental tratar estes termos com sensibilidade ao seu significado e aplicação dentro de uma estrutura mítica de entendimento, reconhecendo como seu uso pode influenciar a interpretação e valorização da informação e do conhecimento. Ao abordar estes termos com a precisão que merecem, permite-se uma exploração mais detalhada e aprofundada das diversas camadas de realidade e conhecimento que caracterizam a *epistemologia mítica*.

Essa dinâmica reflete o campo em desenvolvimento sobre espiritualidade organizacional, onde há um movimento contínuo entre a valorização de tradições e o reconhecimento da singularidade das experiências individuais. A tendência em direção à *Epistemologia não Mítica* é particularmente evidente na forma como a espiritualidade é frequentemente apresentada como uma jornada pessoal de busca por significado, independentemente de estruturas religiosas organizadas. Isso sugere um esforço dos pesquisadores para transcender interpretações de espiritualidade que sejam excessivamente atreladas a dogmas e teorias estabelecidas, procurando desenvolver uma compreensão mais fluida e adaptável às variadas realidades dos indivíduos nas organizações.

Essa tensão e interação entre *Epistemologia Mítica* e *Epistemologia não Mítica* nos estudos de espiritualidade organizacional ilustram a complexidade de definir e de medir a espiritualidade de maneira que seja ao mesmo tempo abrangente e relevante para os indivíduos em seus contextos específicos. A tentativa de mensurar a espiritualidade é um desafio complexo devido à natureza intrinsecamente subjetiva dessa dimensão da experiência humana. O cultivo da espiritualidade abrange uma gama de crenças, valores e experiências pessoais que variam consideravelmente entre indivíduos. Essas experiências muitas vezes transcendem as fronteiras da linguagem e da quantificação direta, tornando difícil a criação de medidas objetivas.

Vale destacar que as práticas e a ideia do que seja espiritualidade estão enraizadas em contextos culturais e sociais diversos, o que significa que qualquer tentativa de mensuração precisa levar em consideração a diversidade cultural e a sensibilidade às nuances culturais. Embora alguns instrumentos de mensuração quantitativa tenham sido desenvolvidos para avaliar aspectos específicos da

espiritualidade, é importante reconhecer que essas medidas podem não estar capturando integralmente a riqueza e a profundidade da experiência de cada indivíduo. Dessa maneira, destacamos que a aferição da espiritualidade por meio de métodos quantitativos deve ser abordada com cautela, respeitando a natureza subjetiva e culturalmente contextualizada do fenômeno.

3.2. Equipes práticas sobre espiritualidade nas organizações (EPSEO): um esboço de grupos de afinidade temática a partir da Epistemologia Axiológica para inovação axiológica

Nesta seção, nossa intenção é elaborar um esboço para a formação de equipes práticas focadas em espiritualidade dentro das organizações, visando fomentar um ambiente para a inovação axiológica. A inovação axiológica se refere à renovação e transformação dos valores e estímulos que guiam o comportamento e ações de um grupo ou sociedade. Essa mudança ocorre em resposta a alterações na maneira como esse grupo sobrevive e se relaciona com o mundo ao seu redor. É um processo essencial para adaptar-se às novas realidades e desafios que surgem com o tempo. O objetivo aqui é oferecer um caminho que auxilie as pessoas a se conscientizarem sobre essa nossa condição humana, mostrando como, à medida que o ambiente ao nosso redor se transforma, nossas formas de sentir, pensar e agir também precisam ser configuradas para se adaptar a essas mudanças.

As publicações examinadas indicam que há uma procura por parte de algumas organizações, práticas de cultivo de espiritualidade, e a literatura de campo também confirma tal tendência. Ademais, a teoria escolhida para interpretar esse fenômeno sugere que, em sociedades em rápida transformação devido ao progresso das tecnociências, o cultivo da qualidade humana não é apenas essencial, mas urgente (Corbí, 2020a, 2022). Baseando-nos nos dados coletados em nossa investigação, notamos que o interesse pela espiritualidade nas organizações vai além da necessidade de estudo e reflexão sobre o tema; ele abarca também a adoção de práticas que promovem experiências profundas e transformadoras através da sensibilidade, com a finalidade de engajar as pessoas frente aos desafios de um contexto que exige inovação contínua. Nas palavras do autor,

> O cultivo da dimensão absoluta e da QHP [qualidade humana profunda] não pode continuar sendo opcional, como nas sociedades que nos precederam, terão que ser imprescindíveis. Se construirmos projetos axiológicos coletivos (PACs) para gerir adequadamente a explosão de crescimento das tecnociências e suas consequências, esses PACs terão que ser construídos a partir do reconhecimento da dimensão absoluta e a partir de uma QH [qualidade humana] que esteja explicitamente conectada com a QHP (Corbí, p.27, 2020c, tradução nossa[87]).

Essa urgência é ecoada pelo entendimento de que a *Qualidade Humana* Profunda deve ser uma constante inegociável; pois em um contexto acelerado pelas tecnociências, é vital cultivar a *Dimensão Absoluta* e a *Qualidade Humana* Profunda para gerenciar com eficácia o desenvolvimento exponencial das tecnociências e a criação de novos produtos e serviços. A negligência dessa dimensão pode levar a consequências indesejadas das tecnociências, potencialmente resultando em danos irreparáveis não apenas para os seres humanos, mas também para todos os seres vivos e para o meio ambiente. Portanto, mais do que uma opção, a *Qualidade Humana* Profunda se estabelece como uma necessidade imperativa para assegurar um futuro sustentável e saudável para todos.

Diante disso, é imperativo relembrar a importância dos fundamentos que orientam nossa investigação e a proposta subsequente. Cabe retomar que o termo axiológico se refere aos valores individuais e coletivos que são essenciais para moldar nossas ações e reações no mundo. Não somos apenas o produto de nossos traços genéticos; o que nos define emerge do modo como adaptamos esses traços às exigências de sobrevivência em diversos contextos sociais e organizacionais (Corbí, 1983; Prat-I-Pubill, 2018; Granés, 2018). Cada contexto requer um conjunto distinto de estímulos e valores, os quais são estruturados através de um Projeto Axiológico Coletivo (PAC). Assim, no aprofundamento de nossa discussão sobre a *Qualidade Humana* Profunda e sua não opcionalidade frente ao avanço das tecnociências, nossa proposta ganha ainda mais relevância. Sugerimos que, através da criação de equipes, e apoiados por nossa pesquisa, grupos que têm interesse em integrar práticas de espiritualidade no contexto organizacional possam formar seus próprios *Projetos*

[87] El cultivo de la dimensión absoluta y de la CHP no continua siendo optativo, como en las sociedades que nos han precedido, tendrán que ser imprescindibles. Si nos construimos proyectos axiológicos colectivos (PACs) para gestionar adecuadamente la explosión de crecimiento de las tecnociencias y sus consecuencias, esos PACs tendrán que ser construidos desde la noticia de la dimensión absoluta y desde una CH que esté explícitamente conectada con la CHP.

Axiológicos Coletivos, que estejam alinhados com suas necessidades específicas e o contexto no qual operam.

Ao longo do tempo fomos compreendendo que os quadros axiológicos também mudam. A compreensão de que os modelos axiológicos são construções pragmáticas, relacionadas a formas específicas de vida e, portanto, sujeitas a mudanças, é uma percepção relativamente recente. Antes disso, as sociedades dependiam de mitologias, ideologias, ontologias e formações religiosas para fornecer uma coesão única e homogênea, através de normas e regras compartilhadas. No entanto, com a transição para uma sociedade do conhecimento, onde a inovação e a criação são altamente valorizadas, tornou-se mais evidente a necessidade de inovar também no âmbito axiológico.

Podemos verificar essa ideia nas palavras de Queralt Prat-i-Pubill (2018); a percepção de que precisamos inovar no âmbito axiológico está em nossas mãos e vem crescendo nas últimas décadas.

> Isso mudou radicalmente nas últimas décadas. Acostumamo-nos com a mudança contínua da ciência e tecnologia. Compreendemos que a ciência está desenvolvendo continuamente novos modelos temporários de como a realidade é, e assim passamos a entender que os quadros axiológicos são também construções pragmáticas relacionadas a modos de vida específicos e, como tais, sujeitos a mudanças. Com este novo entendimento, fica claro que não podemos continuar a desenvolver ética a partir de concepções de vida de sociedades estáticas que não existem mais. Assim, os antigos mitos e as ideologias que forneciam uma coesão única e homogênea através de normas e regras compartilhadas e respeitadas, à sociedade humana, deixaram de existir (Prat-i-Pubill, 2018, p.74, tradução nossa[88]).

Reconhecendo as mudanças significativas impulsionadas pela ciência e pela tecnologia, entendemos que a realidade é um constructo em constante reformulação. Essa compreensão nos leva a repensar os valores organizacionais como flexíveis e contextuais. A inovação axiológica reflete a necessidade de atualização contínua dos valores dentro das equipes e das organizações, garantindo que estejam alinhados com os desafios e oportunidades atuais. Afastando-se dos antigos paradigmas estagnados, a inovação axiológica promove a adoção de um sistema de valores

[88] We have got used at the continuous change of science and technology. We have understood that science is continuously developing new temporary models of how reality is, and thus we have come to understand that the axiological frameworks are also pragmatic constructions related to specific ways of life and as such subject to changes. With this new understanding it is clear we cannot continue distilling ethics from static societies conceptions of life that do not exist anymore. Thus, the old myths and the ideologies that provided a unique and homogeneous cohesion through respected shared norms and rules, to human society, have ceased to exist.

dinâmico, que esteja em sintonia com as realidades multifacetadas do ambiente corporativo e da sociedade em geral.

Tradicionalmente, mitos e ideologias serviam como alicerces de coesão em sociedades, prescrevendo valores e comportamentos que eram coletivamente aceitos e observados, essenciais para a ordem. No entanto, com a sociedade tornando-se mais complexa e a tecnologia de informação avançando, presenciamos uma sociedade do conhecimento, fragmentando esses sistemas monolíticos de crença, favorecendo a diversidade de visões de mundo e a valorização do pensamento crítico, autonomia e liberdade de expressão. Este cenário contemporâneo reflete uma transição de sociedades orientadas por verdades coletivas incontestáveis para aquelas que incentivam a autorreflexão e a constante reinvenção de valores, desafiando as abordagens tradicionais de gestão social e exigindo novas formas de construir consenso e coesão em um contexto cultural heterogêneo.

A inovação axiológica em equipes refere-se à atualização e transformação dos valores e estímulos que direcionam o comportamento e as ações dos membros do grupo em resposta às mudanças no ambiente em que operam. Esse processo é crucial para que equipes se mantenham ágeis, coesas e adaptáveis diante de novos desafios e contextos. A proposta apresentada aqui busca oferecer ferramentas para que as equipes possam se conscientizar da necessidade de evolução constante dos seus valores, alinhando suas práticas e colaborações com a dinâmica de inovação e transformação contínua que caracteriza o mundo atual.

A inovação axiológica se refere à renovação e transformação dos valores e estímulos que guiam o comportamento e ações de um grupo ou sociedade. Essa mudança ocorre em resposta a alterações na maneira como esse grupo sobrevive e se relaciona com o mundo ao seu redor. É um processo essencial para adaptar-se às novas realidades e desafios que surgem com o tempo. A proposta aqui é oferecer um caminho que auxilie as pessoas a se conscientizarem a respeito dessa nossa condição humana, mostrando como, à medida que o ambiente ao nosso redor se transforma, nossas formas de sentir, pensar e agir também precisam evoluir para se adaptar a essas mudanças.

Entretanto, é importante ressaltar que essa adaptação nem sempre ocorre de maneira rápida ou fácil. As transformações culturais e sociais nem sempre acompanham a velocidade das inovações tecnológicas que criamos, como é o caso

dos computadores. As mudanças culturais e sociais envolvem uma complexidade de fatores e variáveis que podem tornar o processo de adaptação mais lento e desafiador. Sendo assim, Corbí (2020, 2021, 2022), aponta que será necessário encontrar esse caminho em equipe, compartilhando conhecimento, experiências e valores, para que juntos possamos superar os desafios impostos pelas mudanças em nosso entorno.

Prosseguindo com a discussão sobre inovação axiológica, terminologia que propomos neste esboço, consideramos fundamental a relevância do contexto local e das experiências individuais. Propomos, portanto, a constituição de equipes dedicadas às práticas espirituais que sejam estabelecidas a partir das realidades específicas de cada pessoa e organização, levando em consideração suas histórias e culturas. Sugere-se respeitar o tempo de cada indivíduo para as mudanças, buscando no legado cultural dos mestres e das mestras da sabedoria, exercícios para cultivar a espiritualidade, utilizando referências familiares e termos que se enquadrem nos campos semânticos das pessoas. Essa abordagem visa reforçar a noção de que tanto o contexto local quanto as experiências individuais são cruciais no processo de aprendizado e desenvolvimento, bem como na forma como propomos inovações no âmbito axiológico.

Nas entrevistas realizadas e nos artigos analisados para esta pesquisa, ficou evidente que as pessoas manifestam um desejo por práticas que proporcionem sensações profundas e que gerem um senso de pertencimento a um grupo. Essas práticas, muitas vezes relacionadas à espiritualidade, são vistas como um meio de se conectar não apenas com o próprio interior, mas também com um coletivo, fortalecendo a ideia de que estamos todos interligados. Nas palavras de uma das entrevistadas, ela destaca que o objetivo com esses momentos é buscar entender a forma como a empresa pode contribuir para que a pessoa “viva cada vez mais no equilíbrio. A gente não soluciona, mas de alguma forma ele se sente acolhido, respeitado nesse espaço” (E6). O centro dessa busca é um cuidado com aquilo que o outro sente que é importante, criando uma rede de empatia e compreensão mútua, considerando que esse cultivo é importante para o sujeito. O anseio por essas experiências revela uma busca por algo que ultrapasse as perspectivas egocêntricas e proporcione um sentimento de união e comunhão com o mundo ao redor.

Considerando a realidade brasileira, onde, conforme pesquisa do insituto DataFolha (2022), aproximadamente 89% da população se identifica com alguma

religião, essa abordagem se faz essencial, uma vez que abarca a temática da religião e espiritualidade. Ao nos aproximarmos das tradições espirituais já existentes no sistema de valores coletivo, podemos identificar que não estamos começando do nada: possuímos um vasto legado de tradições de sabedoria incorporado à nossa cultura. O esboço da proposta está configurado para respeitar e se adaptar às variadas expressões culturais presentes nas organizações, enaltecendo a riqueza da diversidade cultural e promovendo o diálogo e a capacidade investigativa (o interesse) como instrumentos de aprendizagem coletiva. É fundamental enfatizar que o propósito não é estabelecer um espaço para prática a religiosa, mas sim criar um ambiente onde, juntos, os membros possam investigar e integrar lições das tradições de sabedoria em atividades que ressoem com suas vivências individuais e coletivas, e consequentemente, promovam interações e criação de soluções enriquecedoras diante dos dilemas da existência.

As práticas de cultivo da espiritualidade resultam do nosso legado cultural e coletivo, sendo moldadas pelas experiências vivenciadas em comunidade ao longo do tempo. Práticas identificadas em campo como *Momento com Deus*, *Clube do Propósito, Meditação* e *Partilha de Saberes* não são exclusivas das religiões enquanto instituições, mas são um aspecto fundamental da experiência humana que podem ser desenvolvidas nos ambientes organizacionais. Essas práticas ultrapassam as fronteiras religiosas e institucionais e podem ser integradas de maneira benéfica nas dinâmicas e relações cotidianas das organizações, segundo os/as próprios/as entrevistados/as. Mesmo não sendo exclusivas das religiões, é possível aprender com essas tradições como nutrir a espiritualidade, uma *Qualidade Humana* Profunda, aplicando os ensinamentos das tradições de sabedoria em práticas que fomentem nosso desenvolvimento pessoal e coletivo.

A sabedoria, para Corbí (2022), é a uma qualidade que nos permite reconhecer a nossa condição de seres humanos frágeis e limitados, mas também abertos às maravilhas, à beleza e à verdade do mundo. Nesse sentido, a sabedoria é vista como uma qualidade que nos ajuda a viver em harmonia com o mundo e com os outros seres humanos, reconhecendo a nossa interdependência e a nossa responsabilidade mútua. Essa qualidade pode ser desenvolvida por meio da reflexão, da meditação, da observação cuidadosa e da experiência direta. “A sabedoria para viver neste mundo

único e sujeito à morte não é alcançável pelo raciocínio. Não basta raciocinar, é necessário sentir e sentir profundamente" (Corbí, 2022, p. 206, tradução nossa[89]).

Portanto, propomos a criação de grupos denominados EPSEO (Equipes de Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações). Essas equipes, organizadas como grupos de afinidade temática, fundamentarão suas práticas na *Epistemologia Axiológica*. O objetivo é construir espaços colaborativos de aprendizagem que fomentem o desenvolvimento de práticas para o cultivo da espiritualidade.

A formação de grupos ou organizações dedicadas ao cultivo da *Qualidade Humana* Profunda pode ser um caminho para indivíduos ou equipes que buscam aprofundar seu interesse incondicional pela *Qualidade Humana* Profunda. A prática da dupla tríade *Interesse, Distanciamento e Silenciamento (IDS), somada à Indagação, Comunicação e Serviço (ICS)*, envolvendo o estudo crítico das tradições e ensinamentos de mestres e mestras da *Qualidade Humana* Profunda, independente de sua origem cultural ou temporal, servindo e reverenciando essas tradições de sabedoria. Essa abordagem em relação à realidade promove uma admiração profunda pela vida, culminando no amor e veneração por tudo que nos cerca, conforme apontado por Corbí (2021).

No Centro de Estudos de Tradições de Sabedoria (CETR), existe um protocolo[90] estabelecido para a formação de Grupos de Estudo de Textos de Sabedoria (GETS). Estes grupos têm como objetivo facilitar o acesso pessoal e grupal à leitura dos ensinamentos dos sábios da humanidade, presentes nas grandes tradições de sabedoria. Além disso, os GETS oferecem ferramentas e procedimentos teóricos e práticos que auxiliam os indivíduos a acessar e a desenvolver sua qualidade humana profunda, enriquecendo a interpretação e o aprendizado por meio de debates e discussões construtivas. Esses grupos também buscam conscientizar os participantes sobre os recursos necessários para permitir uma compreensão completa e efetiva utilização dos textos estudados (CETR, 2022).

Destacamos também que a proposta do EPSEO vai além do estudo e da leitura dos ensinamentos das grandes tradições de sabedoria. A EPSEO tem como objetivo

---

[89] La sabiduría para vivir en este mundo único y sometido a la muerte, no es alcanzable con el raciocinio. No basta el raciocinio, se precisa del sentir y del sentir hondo.

[90] Para conhecer o protocolo na integra, acesse: https://cetr.net/files/1373476028_protocol_per_a_grups_de_g.pdf

ser um caminho para a identificação e desenvolvimento de práticas que cultivem a espiritualidade nos ambientes organizacionais. O campo pesquisado aponta para busca de práticas, ou seja, exercícios que toquem o seu sentir em profundidade. Por isso, propomos criar espaços colaborativos onde os indivíduos possam investigar, compartilhar e incorporar práticas de espiritualidade que promovam o cultivo da *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana* Profunda.

No cenário brasileiro, torna-se imprescindível a valorização das práticas orais, particularmente diante da riqueza das tradições indígenas e afro-brasileiras (Oliveira, 2023). O reconhecimento e a investigação da sabedoria inerente às tradições orais se fazem essenciais. Tais tradições, frequentemente subestimadas e marginalizadas, são patrimônio de um conhecimento profundo, o qual tem o potencial de enriquecer substancialmente o cultivo da *Qualidade Humana* Profunda dentro das organizações, influenciando a maneira como os indivíduos interagem consigo mesmos, com os outros e com o meio ambiente. A incorporação destas sabedorias milenares é vital no desenvolvimento de práticas que fomentem a *Qualidade Humana* Profunda, pois mesmo diante dos desafios impostos pela colonização e pela globalização, essas tradições demonstraram sua durabilidade e capacidade de adaptação, refletindo a tenacidade e a perseverança dessas culturas.

Outro ponto é a possibilidade de aprendermos com mestres e mestras vivos do nosso tempo; é uma oportunidade para o desenvolvimento da nossa espiritualidade. No Brasil, temos a riqueza de diversas tradições culturais e religiosas, cada uma com seus líderes e mestres que carregam consigo um vasto conhecimento e práticas espirituais profundas. Importante ressaltar que o foco aqui não diz respeito necessariamente a crenças religiosas específicas, mas sim a práticas que cultivem a espiritualidade, ou seja, práticas que nos ajudem a fortalecer nossa relação conosco, com o outro e com o mundo.

Dito isso, é importante considerar o contexto específico de cada organização. É fundamental que cada equipe formada tenha a autonomia de acessar, em sua própria rede de contatos, práticas de cultivo da espiritualidade que se alinhem aos seus valores e objetivos. Importante ressaltar que a busca não é por crenças específicas, mas sim por práticas que auxiliem no desenvolvimento da espiritualidade, contribuindo assim para o fortalecimento das relações interpessoais e com o mundo ao nosso redor. A diversidade de tradições presentes no Brasil pode oferecer um vasto

campo de possibilidades para explorar e integrar essas práticas no ambiente organizacional.

Este caminho proposto iniciará com a formação da equipe e a explicação do objetivo comum. Isso permitirá criar um estado de consciência acerca da situação atual que vivemos de uma dinâmica acelerada das tecnociências e a *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana* Profunda como um dado. Corbí (2020a) explica que a noção de *dado* que utiliza não é a noção que tem a ciência, mas sim se refere a uma notícia clara e dada, embora seja menos precisa e menos delimitada do que o dado que as ciências utilizam. Nesse sentido, pode-se entender que o axiológico é um tipo de dado que é utilizado para compreender a realidade e que é fundamental para o cultivo da DA e da *Qualidade Humana* Profunda.

Posteriormente, a equipe levantará práticas que deseja experimentar no contexto da organização ou em locais externos mapeados pela equipe, visando o cultivo da espiritualidade. Após essas práticas, será promovido um espaço no qual os participantes poderão compartilhar suas experiências e aprendizados, e, por fim, ocorrerá a sistematização dos conhecimentos construídos, consolidando o processo de aprendizado e desenvolvimento coletivo. Essa proposta terá como base a *Epistemologia Axiológica*, proporcionando uma abordagem científica e fundamentada para o desenvolvimento das práticas de espiritualidade nas organizações. Detalharemos as etapas metodológicas no próximo tópico.

Destacamos que para trabalho futuros, a *Epistemologia Axiológica* pode ser utilizada como aporte teórico e metodológico. Um trabalho conjunto e interdisciplinar pode se apresentar como caminho viável para apoiar as organizações nessa temática. Esse trabalho deverá levar em conta a Ciência da Religião Aplicada, em razão de ela oferecer uma análise imparcial e baseada em evidências, métodos e fontes de estudo que nos permitem analisar como diversas tradições e sistemas de crenças cultivam o que estamos nomeando de qualidade humana profunda. O foco dessa abordagem não está na crença religiosa em si, mas sim em identificar práticas, ensinamentos e valores presentes nas religiões e tradições de sabedoria que podem ser aplicados de maneira prática e concreta para promover o desenvolvimento humano em diversas esferas, incluindo as organizações. Através dessa aplicação, buscamos promover um ambiente organizacional mais saudável, integrado e consciente, enriquecendo e

aprimorando a nossa humanidade com a sabedoria contida nas tradições religiosas e de sabedoria.

Para o nosso trabalho, destacamos que a abordagem da Ciência da Religião Aplicada, conforme descrito por Udo Tworuschka (2013), situa-nos na esfera da aprendizagem social ativa e experiencial. Segundo Tworuschka, o comportamento observado “não pode ser suficientemente compreendido olhando simplesmente para os seus escritos sagrados e os comentários eruditos de seus intérpretes. É preciso ir até as pessoas; métodos empíricos têm de ser empregados" (Tworuschka, p. 585). Isso significa que nossa abordagem irá além dos textos e interpretações teóricas, isto é, buscará compreender as práticas religiosas e espirituais diretamente com aqueles que as vivenciam e as experienciam em seu cotidiano.

Essa abordagem está ancorada na teoria de David Kolb (2015), conhecida como a *Teoria da Aprendizagem Experiencial*. Segundo Alessandra Pimentel (2007), a aprendizagem experiencial é um processo por meio do qual o conhecimento é criado e adquirido através da reflexão e análise de experiências vivenciadas. Essa abordagem envolve a combinação de experiência prática, percepção, cognição e comportamento para transformar a experiência em conhecimento aplicável. Esse processo dinâmico permite a criação de novos significados e ideias que podem ser utilizados em diversos contextos, incluindo o desenvolvimento profissional. Essa perspectiva, ancorada na teoria de David Kolb, um dos principais teóricos da aprendizagem experiencial, destaca a importância da reflexão consciente sobre a experiência como um elemento essencial para a construção do conhecimento.

Segundo Kolb (1984), a aprendizagem experiencial é um ciclo contínuo que envolve quatro estágios: experiência concreta, observação reflexiva, conceitualização abstrata e experimentação ativa. Através dessa abordagem, as pessoas são capazes de integrar suas experiências práticas com o conhecimento teórico, promovendo um aprendizado mais significativo e duradouro. Nas palavras do autor:

> Primeiro, há ênfase no processo de adaptação e aprendizagem, em vez de conteúdo ou resultados. Em segundo lugar, o conhecimento é um processo de transformação, sendo continuamente criado e recriado, e não uma entidade independente a ser adquirida ou transmitida. Em terceiro lugar, a aprendizagem transforma a experiência em suas formas objetiva e subjetiva.

> Finalmente, para entender a aprendizagem, devemos compreender a natureza do conhecimento, e vice-versa (Kolb, 2015, p. 50, tradução nossa[91])

Nesse sentido, mais do que apenas ouvir falar sobre o que é espiritualidade, o processo de aprendizagem experiencial nos convida a mergulhar no modo como essa capacidade humana é produzida e construída, especialmente como ela pode acontecer no contexto organizacional. Isso significa vivenciar, refletir e transformar as experiências relacionadas à espiritualidade em conhecimento aplicável no ambiente de trabalho e nas dimensões que contemplam a vida do trabalhador. Portanto, não estamos apenas adquirindo informações sobre espiritualidade, mas estamos integrando e vivenciando esse conhecimento, tornando-o parte de nós mesmos, de nossa visão de mundo e, consequentemente, da cultura organizacional.

Nesse contexto, a *Epistemologia Axiológica*, ao focar nos sistemas de motivação e coesão social e na análise dos valores coletivos, se configura como um campo fértil para a aprendizagem social experiencial. Como uma "finalidade mais urgente" para as *sociedades de conhecimento*, conforme mencionado por Granes (2018, p. 539, tradução nossa[92]), o caminho é descobrir métodos para desenvolver programas axiológicos coletivos que estejam em harmonia com sociedades impulsionadas pela inovação. Nessa linha de investigação em equipe, ao explorar como os sistemas de valores são moldados e influenciados por fenômenos que afetam o sentir humano, a *Epistemologia Axiológica* atua como um elo, conduzindo os indivíduos por uma trajetória de aprendizado que transcende o simples acúmulo de conhecimento. Portanto, envolve uma imersão, reflexão e assimilação aprofundada dos fenômenos em questão. Essa metodologia experiencial faculta aos aprendizes uma vivência intensa dos sistemas de valores e das complexidades axiológicas, fomenta uma compreensão enraizada que pode ser significativamente integrada tanto na esfera pessoal quanto na organizacional, sem imposição axiológica. Ao integrar a *Teoria da aprendizagem experiencial* com a *Epistemologia Axiológica*, obtemos uma abordagem para a investigação e criação de equipes, revelando não apenas o aspecto cognitivo, mas também o aspecto axiológico das práticas em contexto aplicado.

---

[91] First is the emphasis on the process of adaptation and learning as opposed to content or outcomes. Second is that knowledge is a transformation process, being continuously created and recreated, not an independent entity to be acquired or transmitted. Third, learning transforms experience in both its objective and subjective forms. Finally, to understand learning, we must understand the nature of knowledge, and vice versa.

[92] [...] finalidad más urgente [...]

Corbí (2022) ressalta que o axiológico é uma dimensão qualitativa e sensitiva da experiência humana, uma espécie de dado do sentir. As certezas axiológicas, portanto, não podem ser impostas, uma vez que se originam de valores e normas construídos a partir da experiência sensitiva e qualitativa do mundo. A formalidade inerente ao axiológico é própria da sensibilidade, motivo pelo qual as certezas axiológicas devem ser abordadas como algo sensitivo. Além disso, os quadros axiológicos são qualitativos e sensitivos, o que impede sua representação meramente conceitual; ao contrário, eles precisam ser sentidos e experimentados. Assim, o axiológico, enquanto dado do sentir, é construído a partir da experiência sensitiva e qualitativa do mundo, não podendo ser imposto ou representado apenas por conceitos.

> Como um projeto axiológico se torna sensitivo e concreto? Sendo sentido por aqueles que o enunciam. Se aqueles que o propõem realmente o vivenciam, tornam-no concreto e sensível. Caso contrário, seria apenas uma proposta teórica pura, e uma teoria não tem o poder de coesionar e motivar um coletivo. Motivar significa fazer sentir, e coesionar também significa fazer sentir. Por essa razão, mudar o projeto axiológico de um coletivo é uma tarefa lenta, porque o novo projeto terá que ir seduzindo pessoa a pessoa, grupo a grupo. No entanto, em tempos de mudanças no sistema de sobrevivência, a urgência de ter que viver e agir de acordo com as novas condições para sobreviver pode ser uma ajuda muito poderosa. (CORBÍ, 2020a, p.447-448, tradução nossa,[93])

A proposta perspicaz elaborada por Corbí destaca o núcleo da experiência axiológica como algo profundamente enraizado no sentir humano. Esse sentir não é superficial, mas está profundamente ligado à maneira como interpretamos, compreendemos e nos relacionamos com o mundo ao nosso redor. Dentro deste contexto, as práticas de espiritualidade podem adquirir uma importância primordial. Elas podem servir como ferramentas ou caminhos que guiam as pessoas a aprofundarem sua capacidade de sentir e, assim, conectar-se de forma mais profunda com o mundo em que vivem.

---

[93] ¿Cómo se hace sensitivo y concreto un proyecto axiológico? Sintiéndolo los que lo enuncian. Si los que lo proponen lo viven realmente, lo hacen concreto y sensible. De lo contrario solo sería una pura propuesta teórica, y una teoría no tiene poder para cohesionar y motivar a un colectivo. Motivar es hacer sentir, y cohesionar es también hacer sentir. Por esta razón cambiar el proyecto axiológico de un colectivo es una tarea lenta, porque el nuevo proyecto tendrá que ir seduciendo persona a persona, grupo a grupo. Sin embargo, en época de cambios del sistema de supervivencia, la urgencia de tener que vivir y actuar según las nuevas condiciones para sobrevivir puede resultar una ayuda muy poderosa.

Cultivar práticas de espiritualidade pode ampliar nossa capacidade de sentir de forma mais profunda e autêntica, permitindo-nos engajar mais plenamente em projetos axiológicos. Ao vivenciar e internalizar essas práticas, indivíduos e coletivos podem se tornar mais sensíveis e receptivos às nuances do mundo axiológico, tornando esses projetos não apenas teóricos, mas vividos e sentidos. Em um mundo em constante mudança, onde a adaptabilidade e a coesão são vitais, o cultivo da espiritualidade se configura como uma forma de sentir em profundidade e pode ser um caminho para guiar e motivar indivíduos e comunidades.

Para Corbí “o sentir profundo é a raiz do reconhecimento da dimensão absoluta (DA), o mistério dos mundos, mas esse reconhecimento se estende a todos os níveis do sentir, também ao sentir superficial” (Corbí, 2021, p.132, tradução nossa,)[94]. Este reconhecimento do mistério e da dimensão absoluta permeia todas as experiências humanas, desde as mais profundas até as mais cotidianas, e nos conecta com uma realidade mais ampla e transcendente, influenciando a maneira como percebemos e interagimos com o mundo ao nosso redor.

O sentir superficial pode ser comparado ao primeiro contato que temos com uma nova paisagem através da janela de um trem em movimento. É a percepção imediata, o reconhecimento inicial de formas, cores e movimentos. Como um sistema de sinais, o sentir superficial nos alerta e orienta, permitindo uma interação rápida e reativa com o ambiente que nos cerca. Ele opera como o precursor, ou o primeiro degrau, para alcançar camadas mais profundas de compreensão e emoção. Nesse sentido, embora seja essencial, ele é também a camada mais externa da experiência, uma pré-concepção que antecede o entendimento mais substancial.

Esta camada superficial da percepção é responsável por moldar as primeiras impressões e por interpretar estímulos básicos da realidade. Ela é fundamental porque estabelece as bases para uma exploração mais profunda. Como um sistema de sinalização, ela nos dá o *feedback* imediato necessário para a navegação cotidiana, mas suas limitações são evidentes. Esse nível de sentir é muitas vezes condicionado pelo sistema de valores, podendo levar a avaliações precipitadas ou a juízos de valor superficiais. Por exemplo, ele pode nos levar a valorizar uma paisagem por sua beleza

[94] El sentir hondo es la raíz del reconocimiento de la dimensión absoluta (DA), el misterio de los mundos, pero ese reconocimiento se extiende a todos los niveles del sentir, también al sentir superficial.

imediata, sem reconhecer a riqueza oculta que não se encaixa nos padrões convencionais de beleza.

Aprofundar-se além desse sentir superficial exige uma espécie de desaceleração, um mergulho no complexo e muitas vezes ambíguo mundo dos sentimentos e percepções mais profundos. Aqui, a beleza não é apenas o que é imediatamente atraente; ela se torna um percurso rico de qualidades e significados. O sentir profundo, portanto, é um processo de descoberta contínua, por meio do qual a realidade é apreciada em sua plenitude e complexidade, incluindo as nuances e os paradoxos que o sentir superficial muitas vezes não consegue capturar.

Portanto, sentir em profundidade se refere à dimensão profunda do nosso sentir, que preenche completamente toda a nossa capacidade sensitiva e nos confronta com o mistério, a maravilha, a estranheza, a exultação e o medo do mundo em que vivemos, provocando uma grande admiração e arrepio diante da imensidão em que estamos inevitavelmente imersos. O sentir profundo é a notícia, implícita ou explícita, da Dimensão Absoluta (DA) da realidade, que só pode ocorrer no âmbito do sistema de sinais do sentir para um ser vivo, sendo, portanto, o sentir de um animal, não de um espírito. Isso revela a importância de haver práticas de espiritualidade como uma forma de cultivar em profundidade o sentir humano, a fim de nos auxiliar a acessar essa dimensão rica, complexa e profundamente significativa da nossa experiência (Corbí, 2021).

3.2.1. Esboço de Estruturação de uma EPSEO - Passos para a sua criação

O presente esboço estrutura a criação de uma Equipe de Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações, abreviada como EPSEO, que se fundamenta na *Epistemologia Axiológica*. O propósito subjacente a essa iniciativa é criar espaços colaborativos de aprendizagem que não apenas fomentem uma discussão sobre o tema, mas também promovam o desenvolvimento de práticas de cultivo da espiritualidade nas organizações contemporâneas.

Entendemos que a espiritualidade, longe de ser algo exclusivamente ligado à religião como instituição, representa uma *Qualidade Humana*/*Qualidade Humana* Profunda que transcende fronteiras religiosas e culturais. É nesse contexto que buscamos articular uma abordagem interdisciplinar, por meio da qual as práticas de

cultivo da espiritualidade sejam adaptadas e contextualizadas conforme a realidade e os valores de cada organização e de seus membros.

Observamos no campo um padrão operacional que exige das pessoas inovação e criatividade de forma contínua, além de trabalho em equipe. Segundo Corbí (2021, p. 17, tradução nossa)[95], "o grau de cultivo da *Qualidade Humana* Profunda (IDS-ICS) determinará a criatividade contínua". As equipes nas organizações dessas sociedades existirão e progredirão se mantiverem e cultivarem a qualidade humana (IDS-ICS). Portanto, nosso esboço é inspirado no IDS-ICS que representa *interesse, distanciamento, silenciamento, mais de indagação, comunicação e serviço*.

O esboço visa promover uma possibilidade para criação de um ambiente propício às equipes que desejam cultivar a espiritualidade como uma *Qualidade Humana* Profunda, reconhecendo-a como um elemento vital na busca por uma existência mais significativa e consciente, tanto no âmbito individual quanto no coletivo. Esta proposta é um convite para aprofundar nossa compreensão da espiritualidade e sua relevância nas organizações, usando a *Epistemologia Axiológica* como disciplina para orientar nossa busca por práticas de cultivo da espiritualidade.

3.2.2. Objetivos

1. Criar um estado de consciência nos participantes sobre os impactos das dinâmicas aceleradas das tecnociências no ambiente organizacional, promovendo uma reflexão crítica sobre esses efeitos e a necessidade do cultivo da nossa *qualidade humana profunda* a partir da *Epistemologia Axiológica*.
2. Criar um ambiente colaborativo de aprendizagem que promova a aprendizagem experiencial, permitindo aos participantes vivenciarem, refletirem e transformarem as práticas de espiritualidade no cotidiano organizacional.
3. Promover o cultivo da *Qualidade Humana Profunda* de maneira incondicional, enfatizando a importância do acesso à dimensão absoluta

[95] O grau de cultivo do CH (IDS-ICS) determinará a criatividade contínua.

(DA) de forma desinteressada, sem condicionamentos pelos interesses do ego, como um elemento central da abordagem da espiritualidade nas organizações da *sociedade do conhecimento*.

4. Promover a colaboração ativa e o intercâmbio de conhecimentos entre os membros da equipe, com o objetivo de assimilar e incorporar diferentes perspectivas e saberes no desenvolvimento de práticas de cultivo da espiritualidade, buscando uma abordagem holística e integrada para enriquecer o processo de pesquisa, práticas e estudo.
5. Explorar as oportunidades de interdependência entre organizações criativas para promover o acesso a práticas de espiritualidade, estimulando o aprendizado mútuo e o crescimento coletivo no contexto da *sociedade do conhecimento*.

3.2.3. Metodologia

3.2.3.1. 1ª ETAPA: Formação da EPSEO

A primeira etapa envolve a formação da Equipe de Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações (EPSEO), orientada pelo conceito de interdependência em equipes nas *sociedades de conhecimento*, conforme descrito por Corbí (2021). Este conceito ressalta a importância vital da colaboração e do compartilhamento de informações, permitindo a construção coletiva de conhecimento e uma compreensão mais profunda da realidade. Em alinhamento com essa perspectiva, a EPSEO será estruturada de modo que cada membro contribua plenamente com sua expertise, incentivando assim a inovação colaborativa e o desenvolvimento contínuo dentro do grupo e enfatizando a interconexão e o crescimento mútuo na abordagem da espiritualidade nas organizações.

O convite para a participação é livre e baseia-se no princípio do *interesse* genuíno pela realidade, uma disposição natural do ser humano para buscar compreender e se relacionar com o mundo ao seu redor. No contexto da dupla tríade

interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço, o interesse é considerado uma força motivadora que impulsiona a indagação, a comunicação e o serviço mútuo. Conforme Corbí (2021), o interesse genuíno não é condicionado por interesses egoístas ou por expectativas de recompensa. Trata-se de um interesse desinteressado, que visa compreender a realidade por si mesma, sem intenção de obter benefícios pessoais. Esse tipo de interesse pode ser desenvolvido através da prática do distanciamento e do silenciamento do ego, facilitando um relacionamento mais autêntico e profundo com a realidade. Além disso, envolver pessoas pelo interesse representa o acesso a uma força motivadora para a indagação, a comunicação e o serviço mútuo, que também pode ser fortalecido pela prática do distanciamento e silenciamento do ego.

O objetivo central é engajar indivíduos que demonstrem um interesse genuíno no estudo e no cultivo da espiritualidade dentro do ambiente organizacional. A proposta é criar um espaço colaborativo onde o cultivo da espiritualidade não é um conceito abstrato, mas uma prática viva e integrada nas atividades diárias das organizações. É uma jornada de descoberta conjunta, onde cada participante é tanto um aprendiz quanto um contribuidor para o cultivo da espiritualidade dentro do contexto organizacional.

Imagem 2 – Simulação EPSEO



Fonte: Desenvolvida por meio do *software* de inteligência artificial DALL.E.

Nesse contexto, a formação da equipe EPSEO será orientada por princípios de comunicação aberta, vontade de enriquecer as especialidades individuais, coletivas e a equidade entre os membros. Cada indivíduo dentro da equipe assume um papel crucial, sendo valorizado por suas competências e perspectivas únicas. No entanto, é

fundamental destacar que nenhum membro atua de forma autossuficiente ou isolada; todos dependem uns dos outros para alcançar os objetivos coletivos.

As decisões tomadas pela equipe EPSEO devem ser um produto da colaboração e da discussão internas. Isso significa que as diretrizes e estratégias não são impostas externamente, mas emergem do próprio grupo, refletindo o compromisso de todos os membros com o sucesso da equipe e o alcance de resultados significativos no âmbito das práticas de espiritualidade nas organizações.

3.2.3.2. 2ª ETAPA: Criar um ambiente de confiança para o aprendizado em equipe

A segunda etapa consiste na criação de um ambiente de confiança para o aprendizado, desempenha um papel importante na formação da EPSEO. Além de promover a investigação e o compartilhamento de histórias e concepções sobre religião e espiritualidade, essa etapa também contribuirá significativamente para a compreensão do sistema de valores coletivos do grupo.

A confiança recíproca se estabelece como o alicerce desse processo, criando um espaço onde os membros podem compartilhar seus saberes e visões com a certeza de que serão escutados e suas contribuições serão valorizadas. Tal dinâmica de colaboração e dependência mútua não somente aprimora o processo educativo do grupo, mas também solidifica as relações interpessoais, fomentando um ambiente fértil para a exploração e o desenvolvimento de práticas que cultivem a espiritualidade no contexto organizacional.

A *Epistemologia Axiológica* em diálogo com a teoria de aprendizagem experiencial de Kolb (2015) oferece elementos para sistematizamos um esboço para formação da equipe como um modelo dinâmico, que prioriza tanto as competências técnicas quanto a predisposição dos membros para um aprendizado contínuo e reflexivo. Esta metodologia de Kolb (2015) promove experiências concretas de aprendizado – neste caso, focadas em espiritualidade dentro do contexto organizacional – seguidas por reflexões e conceitualizações abstratas. Estas são então aplicadas e experimentadas na prática.

Esta abordagem fomenta um desenvolvimento contínuo, criando um ambiente que é favorável à inovação e ao crescimento coletivo. Ao estabelecer uma cultura de

aprendizado baseada na confiança recíproca, comunicação aberta e colaboração ativa, ela se torna essencial para fomentar práticas de cultivo da *Qualidade Humana Profunda* no ambiente de trabalho.

Ao desenvolver um ambiente onde os membros da equipe têm liberdade para dialogar sobre suas experiências e visões relativas à religião e à espiritualidade, a organização estimula um espaço propício a diálogos que enriquecem a compreensão dos valores que norteiam o coletivo. Este cenário decorre do reconhecimento de que as crenças religiosas/sobre espiritualidade frequentemente refletem e estão imbricadas aos valores pessoais e comuns ao grupo, elementos que podem não ser imediatamente perceptíveis. Observamos isso, por exemplo, no campo de estudo. Corbí (1983) explica que tais crenças consistem em interpretações e avaliações que o indivíduo, imerso em seu contexto cultural, realiza de forma automática. Elas fazem parte de um sistema axiológico concreto e qualitativo, que fundamenta a interpretação, a valorização e a motivação para agir de maneira quase instintiva.

Através das discussões e trocas de ideias realizadas nesta fase, os integrantes da equipe têm a oportunidade de reconhecer tanto as semelhanças quanto as diferenças em suas crenças e valores. Esse processo é essencial para desenvolver uma visão mais completa do conjunto de valores coletivos do grupo. Tal compreensão é vital para adaptar as práticas de fomento da espiritualidade de acordo com as características únicas da equipe, assegurando que estas práticas estejam em harmonia com os valores compartilhados.

Além disso, ao identificar as diversas perspectivas e valores existentes entre os membros da equipe, surge uma valorização mais intensa da diversidade e da amplitude das experiências humanas. Tal reconhecimento pode fomentar uma maior tolerância e respeito pelas diferenças individuais, contribuindo significativamente para o fortalecimento da coesão e do espírito de equipe.

Portanto, o segundo passo da metodologia não apenas estabelece um ambiente propício para a aprendizagem, mas também desempenha um papel importante na construção de um entendimento mais profundo do sistema de valores coletivos da Equipe EPSEO, contribuindo para a integração eficaz das práticas de cultivo da espiritualidade nas organizações.

Imagem 3 – Simulação de Atividade de apresentação EPSEO



Fonte: Desenvolvida por meio do *software* de inteligência artificial DALL.E.

Para iniciar, propomos uma *sessão de apresentação pessoal* que tem como objetivo fortalecer os laços entre os membros da equipe. Nesta atividade, cada pessoa terá a oportunidade de compartilhar aspectos de sua vida que ultrapassam as barreiras profissionais. Encorajamos os participantes a falarem sobre seus hobbies, interesses, uma história pessoal significativa ou até mesmo uma conquista da qual se orgulham. Esta abordagem busca criar um ambiente mais acolhedor e humano, onde as conexões pessoais se estabeleçam paralelamente às profissionais, contribuindo para um melhor entendimento mútuo e um espírito de equipe mais coeso e empático.

A equipe pode iniciar com uma sessão onde cada pessoa faz uma breve apresentação pessoal que vá além do seu papel na empresa. Pode incluir hobbies, interesses, uma história pessoal ou uma conquista da qual se orgulham. Isso cria uma base para conexões pessoais além das profissionais.

Com base na proposta apresentada, a prática da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* pode ser realizada de várias maneiras para promover a compreensão, a integração e o fortalecimento dos valores coletivos da equipe. Por meio de um exercício de *interesse,* os membros da equipe são incentivados a demonstrarem um *interesse* genuíno em compreender as histórias uns dos outros. Um exercício de escuta profunda da trajetória de cada membro. Isso pode ser alcançado por meio de discussões abertas e receptivas, nas quais cada membro se compromete a ouvir atentamente as perspectivas dos outros e a buscar uma compreensão mais profunda das diferenças e semelhanças.

Esse exercício conduz os membros a praticarem o *distanciamento* e o *silenciamento* de suas percepções e de um foco em si mesmos, a fim de promover uma abertura para as perspectivas e experiências dos outros. Ao incentivar um olhar para as histórias que se encontram, os membros da equipe são levados a reconhecer tanto as semelhanças quanto as diferenças em suas crenças e valores. O exercício promove uma visão mais ampla e coletiva, que vai além das perspectivas individuais. Isso pode ajudar a deslocar o foco do *eu* para o *nós*, criando um ambiente no qual a compreensão coletiva é valorizada.

O exercício proposto nessa 2ª etapa pode criar um ambiente de confiança para o aprendizado, bem como contribuir para o afastamento da perspectiva egóica ao promover uma compreensão coletiva, valorização da diversidade, desenvolvimento da empatia e fortalecimento da cooperação, contribuindo para um ambiente no qual os membros se sentem conectados, respeitados e motivados a aprender e crescer juntos em um contexto que transcende as limitações da perspectiva egóica.

3.2.3.3. 3ª ETAPA: Atravessamentos culturais e percepções sobre a linguagem da equipe

Nesta terceira etapa da metodologia EPSEO, direcionamos nossa atenção para a compreensão da linguagem e dos atravessamentos culturais que exercem influência sobre a equipe. A equipe se propõe a reconhecer a influência da linguagem na construção de significados e concepções culturais relacionadas à espiritualidade e à religião no contexto organizacional.

Atravessamentos culturais são como trilhas que percorremos, compreendendo todos os espaços, interações e experiências que nos formam ao longo da vida, influenciando nossa percepção do mundo. Tomemos como exemplo, uma pessoa que cresceu em um bairro multicultural, estudou em escolas com diversidade étnica, celebrou festividades de várias tradições e teve amigos de múltiplos países. Cada uma dessas experiências contribui para a maneira como essa pessoa vê o mundo, entende a sociedade e se relaciona com o outro.

Esses atravessamentos podem ser tão variados quanto estudar em uma universidade no exterior, onde se absorve novos modos de pensamento; trabalhar em uma organização que valoriza a inclusão, o que amplia a compreensão sobre

igualdade e justiça social; ou até mesmo viajar para lugares que desafiam e expandem a perspectiva individual sobre o que é *normal* ou *aceitável*.

Esses padrões de significado são como teias de aranha, complexas e interconectadas. Geertz (2017) sugere que eles são historicamente transmitidos e embutidos em símbolos – línguas, rituais, arte – que são continuamente desenvolvidos e perpetuados. Eles formam um sistema de concepções herdadas, representadas em formas simbólicas, que não apenas facilitam a comunicação e a transmissão de conhecimento, mas também fundamentam as atividades humanas e nossa relação com a vida.

Esses atravessamentos culturais são fundamentais para compreender como as experiências passadas, as interações e a participação nos PAC moldaram as concepções e os significados que essas pessoas atribuem às suas vidas e aos próprios projetos. É por meio dessa análise que conseguimos perceber a força dos PAC como elementos centrais na construção do conhecimento e na formação das concepções culturais desses indivíduos, e caminhos para (re)construção de novos *Projetos Axiológicos Coletivos*.

Imagem 4 – Simulação da Dinâmica sobre atravessamentos culturais



Fonte: Desenvolvida por meio do *software* de inteligência artificial DALL.E.

Para essa *3ª etapa,* podemos propor algumas atividades começando pela *análise da linguagem* utilizada pelo grupo. O primeiro a se fazer é uma investigação sobre a linguagem utilizada pelos membros para descrever suas experiências e concepções de espiritualidade. Esse processo engloba a identificação de palavras-

chave, metáforas e termos específicos empregados para expressar ideias relacionadas à espiritualidade no ambiente organizacional.

A investigação sobre a linguagem utilizada pelos membros para descrever suas experiências e concepções de espiritualidade promove o *interesse* pela realidade, incentivando a reflexão sobre como as palavras e metáforas utilizadas refletem as percepções individuais e coletivas sobre espiritualidade. Isso estimula a consciência sobre a importância da linguagem na formação de significados e na interação com a realidade.

Após essa investigação, inicia-se uma *exploração das concepções culturais.* Os membros compartilham suas próprias concepções culturais sobre espiritualidade e religião. Isso implica em discutir como suas origens culturais, crenças pessoais e experiências de vida influenciam suas perspectivas individuais. A equipe busca identificar áreas de convergência e de divergência nas concepções culturais.

Ao compartilhar e discutir suas próprias concepções culturais sobre espiritualidade e religião, os membros da equipe estão engajados no *distanciamento* e *desapego* das exigências do eu, ao reconhecer e compreender como suas origens culturais e crenças pessoais influenciam suas perspectivas individuais.

Em seguida, parte-se para uma atividade de promoção de *diálogo das perspectivas*, durante a qual membros com diferentes formações e perspectivas culturais trocam ideias e experiências. Isso permite uma compreensão mais abrangente da diversidade de visões dentro da equipe e a identificação de possíveis pontos de conflito ou convergência. Essa atividade de promoção de diálogo das perspectivas permite a prática da *indagação*, já que os membros com diferentes formações e perspectivas culturais trocam ideias e experiências, buscando uma compreensão mais abrangente da diversidade de visões dentro da equipe

Segue-se para a *conscientização da força da linguagem***.** Com base na análise da linguagem e na compreensão das concepções culturais, a equipe busca construir pontes para uma comunicação eficaz. Os membros refletem sobre como a linguagem pode moldar percepções, influenciar decisões, afetar e potencializar a cultura organizacional. A reflexão sobre como a linguagem pode moldar percepções e influenciar a cultura organizacional está alinhada com o silenciamento do eu, ao reconhecer o impacto das palavras e comunicação na formação de significados e na interação com a realidade.

Por fim, com base nas atividades supracitadas, realizam-se, posteriormente, *exercícios de escuta empática***.** A equipe pratica a escuta empática, o que permite que cada membro compartilhe suas perspectivas e experiências de forma autêntica. Isso fortalece a empatia entre os membros e promove um ambiente de apoio mútuo. Adicionalmente, essa prática também fortalece a *comunicação* com todos, compreendendo que os membros compartilham suas perspectivas e experiências de forma autêntica, de modo a promover a empatia de uns com os outros e criar um ambiente de apoio mútuo.

As atividades propostas promovem o cultivo da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* ao estimular a reflexão sobre a linguagem, as concepções culturais, o diálogo das perspectivas, a conscientização da força da linguagem e a prática da escuta empática, contribuindo para o desenvolvimento de uma compreensão mais profunda, respeitosa e empática entre os membros da equipe.

Perceber a linguagem e os atravessamentos culturais do grupo desempenha um papel fundamental para estabelecer uma base de comunicação e compreensão mútua na EPSEO. Isso ajuda a evitar mal-entendidos, conflitos e exclusões, bem como promove um ambiente acolhedor e de confiança onde as diferentes perspectivas culturais são valorizadas e respeitadas, o que, por sua vez, contribui para uma experiência de aprendizado mais enriquecedora.

3.2.3.4. 4ª ETAPA: Estágio de Consciência - Compreendendo a Dinâmica das Tecnociências e a urgência por Qualidade Humana Profunda

Nesta fase, a metodologia da EPSEO inclui um treinamento focado em familiarizar os membros da equipe com termos e conceitos relevantes. O objetivo é aprofundar a compreensão das implicações das tecnociências nas organizações e na sociedade. Este treinamento abrange desde a terminologia básica até conceitos mais complexos relacionados às inovações tecnológicas e científicas, assegurando que todos os membros tenham uma base crítica desse cenário.

A atenção é direcionada para a necessidade de *Qualidade Humana Profunda* em meio à rápida evolução das ciências e tecnologias. Essa etapa visa compreender

o impacto das inovações tecnológicas e científicas nas organizações contemporâneas e explorar estratégias para manter e fomentar a *Qualidade Humana Profunda* diante desses avanços. Corbí (2020c) enfatiza que a *Qualidade Humana Profunda* deixa de ser uma opção para se tornar algo essencial nas sociedades que são intensamente moldadas pelas tecnociências, destacando a importância de cultivar tanto a dimensão absoluta quanto a *Qualidade Humana Profunda* para navegar com eficácia o crescimento exponencial das tecnociências, assim como para a criação de novos produtos e serviços. Ignorar o desenvolvimento dessas facetas humanas pode levar à incapacidade de administrar as consequências das tecnociências, potencialmente resultando em danos irreversíveis aos seres humanos, aos demais seres vivos e ao meio ambiente. Desse modo, a *Qualidade Humana Profunda* emerge não mais como uma escolha, mas como um fator imperativo para assegurar um futuro sustentável para a sociedade como um todo.

Juan Diego Ortiz Acosta (2013), ao discutir as ideias de Corbí, ressalta a necessidade de *Qualidade Humana Profunda* em resposta à crise axiológica que compromete as relações interpessoais e a interação com o mundo. Ele sugere que alcançar a QHP, por meio da descentralização do ego, facilita um engajamento incondicional com o entorno e com os outros. Corbí (2020a) adiciona que a *Qualidade Humana Profunda* é crucial para adaptar-se às mudanças rápidas nas sociedades baseadas no conhecimento, permitindo transições para novos estilos de vida e pensamento, além de ser fundamental para o desenvolvimento pessoal e coletivo.

Nesta fase, a equipe é capacitada para entender e se adaptar ao ritmo acelerado das tecnociências, criando um ambiente propício ao engajamento nas vivências. A ênfase é colocada na QHP como um pilar essencial para navegar com perspicácia no cenário atual, incentivando a reflexão crítica e o discernimento necessários para vivenciar essas experiências com profundidade. Esse estágio é crucial para assegurar que, na interação com a multiplicidade de contextos reais, a equipe esteja preparada para agir com uma consciência alinhada aos princípios éticos e aos valores de uma sociedade mais justa e consciente.

Imagem 5 – Simulação do Treinamento sobre Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda



Fonte: Desenvolvida por meio do *software* de inteligência artificial DALL.E.

Para essa etapa, a atividade proposta é um estudo em grupo sobre o impacto das tecnociências. A equipe investiga como as ciências e tecnologias estão em constante evolução e como essas mudanças impactam as organizações. São abordados temas como: a incoerência das sociedades de *Investigação e Informação para exploração* e seus efeitos na condição humana; a necessidade de cultivar a dimensão absoluta e a qualidade humana profunda para lidar com as consequências das tecnociências; aprender a analisar as experiências identificando o que expressa a sua função de sobrevivência e aquela que vai além dos desejos do ego.

Ao analisar as experiências e identificar o que expressa a função de sobrevivência e o que vai além dos desejos do ego, a equipe está promovendo a *indagação*, incentivando a reflexão sobre as motivações e intenções por trás das ações e decisões. Isso permite uma compreensão mais profunda das próprias experiências e das experiências dos outros, contribuindo para uma visão mais ampla e integrada da realidade.

De modo análogo, ao compartilhar suas perspectivas e experiências de forma autêntica, a equipe está fortalecendo a *comunicação* com todos, criando um ambiente de apoio mútuo e empatia entre os membros. Isso permite, por sua vez, uma comunicação mais efetiva e uma compreensão mais profunda das perspectivas e experiências dos outros.

Em seguida, propomos a realização de atividades de *reconhecimento da interdependência***.** Nessa etapa, os integrantes são instigados a reconhecer nossa

interligação com sistemas tecnológicos e com outros indivíduos, ponderando acerca do impacto dessas conexões na nossa qualidade humana. É essencial perceber que não somos entidades autônomas, isto é, nossa existência está inextricavelmente vinculada a realidades distintas e interdependentes.

Ao reconhecer a interdependência entre sistemas tecnológicos e indivíduos, a equipe está promovendo o *serviço mútuo*, incentivando a reflexão sobre como as ações individuais afetam a coletividade e como a coletividade pode trabalhar em conjunto para promover o bem-estar mútuo. Isso permite uma compreensão mais profunda da interconexão entre as realidades distintas e interdependentes, contribuindo para uma visão mais ampla e integrada da realidade.

Em resumo, o exercício proposto pode auxiliar o cultivo do ICS ao promover a *indagação, comunicação e serviço mútuo*, contribuindo para o desenvolvimento de uma compreensão mais profunda e consciente da realidade em constante evolução e das interconexões que moldam a experiência humana. Essa fase prepara o terreno para o desenvolvimento de práticas de cultivo da espiritualidade nas organizações, alinhadas com nossa busca por qualidade humana em um mundo de avanços científicos e tecnológicos constantes.

3.2.3.5. 5ª ETAPA: Identificação de práticas de espiritualidade para investigação

A 5ª etapa envolve a identificação de práticas de espiritualidade que possam auxiliar a EPSEO a experimentar o seu cultivo. Essas práticas buscam exercitar a dimensão livre, a DA. Aqui, exercita-se a capacidade de perceber nossas modelagens e desejos do ego. Corbí (2021) se refere ao absoluto no sentido de 'solto' para descrever toda modelagem realizada por necessidade. Essa metodologia é adaptada para investigar práticas de espiritualidade nas organizações, com o intuito de cultivar uma perspectiva que não se limite apenas à funcionalidade imediata das práticas espirituais para a sobrevivência organizacional, mas também utilize seu potencial para promover um sentido mais profundo de propósito e interconexão humana.

A primeira atividade dessa etapa consiste em um *brainstorming coletivo* sobre práticas de espiritualidade para investigação, que os membros já conhecem. Esse processo transcende a mera listagem de práticas de espiritualidade; ele é um exercício

intelectual e criativo que busca abranger uma ampla gama de conceitos, técnicas e abordagens, com o objetivo último de promover a qualidade humana profunda nas organizações.

Nesta fase, os membros da equipe são encorajados a explorar uma vasta gama de práticas de espiritualidade, com um foco particular naquelas que promovem a desegocentração. Ao reconhecer a diversidade de abordagens que podem contribuir para a qualidade humana profunda na vida diária da organização, a equipe é estimulada, através de *brainstorming*, a superar limites tradicionais. O objetivo é abraçar a criatividade e a diversidade para identificar práticas que enriqueçam tanto a experiência individual quanto coletiva no contexto organizacional, além de ajudar a transcender a influência do ego.

Ao focar em práticas de espiritualidade que promovem a *desegocentração*, o exercício ajuda os membros da equipe a transcenderem a influência do ego e a considerar abordagens como a qualidade humana profunda. Isso promove a reflexão sobre a importância de superar as limitações do ego e de cultivar uma mentalidade voltada para o coletivo.

Em seguida, o grupo realiza uma atividade de *priorização e tempo para as práticas***.** Sugere-se que a equipe, nessa fase de seleção estratégica das práticas, considere a escolha de três práticas que possam ser vivenciadas de forma significativa e construtiva, levando em consideração o tempo e os recursos disponíveis. Com base na pesquisa de Lally *et al.* (2009) publicada no *European Journal of Social Psychology*, que identifica o tempo médio necessário para a formação de um novo hábito em 66 dias, decidimos adotar um período de dois meses para a prática contínua de uma mesma atividade de cultivo da espiritualidade. Esse intervalo é escolhido para permitir que os membros da equipe incorporem plenamente a prática em suas rotinas, proporcionando tempo suficiente para que o comportamento se torne automático e para que possam vivenciar os benefícios dessa prática na promoção da *Qualidade Humana Profunda*. A adoção desse período considera tanto a necessidade de consistência quanto a flexibilidade para ajustes e reflexão, assegurando assim que o processo de integração seja efetivo e profundamente enraizado nas experiências diárias dos participantes.

Essa abordagem permitirá que a equipe se concentre de maneira mais aprofundada em um conjunto selecionado de práticas, facilitando a exploração

detalhada e a avaliação de seu impacto na promoção da qualidade humana profunda nas organizações. Posteriormente, a equipe pode expandir seu repertório de práticas à medida que adquire mais experiência e compreensão sobre sua efetividade e relevância no contexto organizacional e nas diversas dimensões da sua vida. A escolha das três práticas iniciais servirá como um ponto de partida para vivenciar e explorar o programa de cultivo da espiritualidade nas organizações.

Além disso, ao escolher práticas de espiritualidade que promovem a *desegocentração* e o bem-estar coletivo, a equipe está se comprometendo com o serviço mútuo e a promoção da qualidade humana profunda nas organizações. Isso promove o *serviço mútuo* e a busca por soluções criativas que beneficiem a todos.

Depois de priorizar os/as membros são levados a uma etapa de *investigação preliminar.* Nesta etapa a equipe se dedica a uma investigação preliminar sobre as práticas de espiritualidade escolhidas. Este estudo inicial busca dados detalhados sobre a viabilidade de implementar tais práticas em ambientes organizacionais, avaliando experiências prévias e resultados obtidos em situações similares. A pesquisa visa discernir se e como essas práticas podem contribuir para o cultivo da *Qualidade Humana Profunda* no contexto empresarial, considerando a experiência acumulada de instituições/tradições que já as adotaram. A análise preliminar é essencial para assegurar uma aplicação informada e respeitosa das práticas de espiritualidade, levando em conta seu histórico, complexidade e adequação ao ambiente de trabalho.

Na quinta etapa deste processo metodológico da EPSEO, realiza-se uma *consulta a pessoas internas e externas***.** A equipe expande seu escopo de investigação ao acessar a riqueza de perspectivas disponíveis em sua rede de contatos, dentro e fora da organização. Além de se basear na pesquisa preliminar, os membros buscam sabedoria e conhecimento consultando pessoas tanto internas quanto externas à organização.

Internamente, a EPSEO envolve colaboradores da própria organização que possam ter experiência sobre práticas de espiritualidade no contexto organizacional. Isso não apenas permite uma compreensão mais profunda das dinâmicas internas da organização, mas também fortalece o senso de colaboração e envolvimento dos colaboradores no processo.

Externamente, a EPSEO estende seu alcance para além das fronteiras da organização, tirando proveito de sua rede de contatos e acessando a experiência de especialistas, acadêmicos, líderes religiosos e praticantes de espiritualidade em diversos contextos. Isso proporciona uma perspectiva mais ampla e diversificada sobre as práticas de espiritualidade e como elas podem ser aplicadas de forma eficaz nas organizações.

Além disso, a equipe realiza incursões no território onde a organização está localizada e nas comunidades ou grupos aos quais pertencem. Buscando compreender as práticas de cultivo da espiritualidade já existentes no território, identificando tradições espirituais específicas, grupos religiosos ou outras iniciativas relacionadas à espiritualidade que estejam enraizadas na região. Essa exploração da riqueza cultural e espiritual do ambiente local contribui para uma compreensão mais profunda das práticas disponíveis e como elas podem ser integradas de maneira sensível e respeitosa no contexto organizacional ou nas comunidades e grupos em questão.

Essa abordagem consultiva e inclusiva não apenas pode enriquecer o conhecimento da equipe, mas também fortalecer a conexão entre a organização e suas comunidades ou grupos, promovendo uma abordagem colaborativa e holística para o cultivo da qualidade humana profunda no contexto organizacional e nas comunidades em que a organização está inserida. Essa consulta a múltiplas fontes de sabedoria e experiência ajuda a garantir que as práticas selecionadas sejam informadas, relevantes e culturalmente sensíveis, tanto no contexto organizacional quanto nas comunidades ou grupos específicos.

Por fim, é estabelecido um *planejamento da experiência***.** Nessa fase, a equipe se concentra em dividir tarefas e responsabilidades para a prática das atividades. O planejamento inclui a definição de objetivos claros, identificação de recursos necessários, divisão de tarefas entre os membros da equipe e a criação de um cronograma detalhado com datas e horários para as vivências ao longo do semestre. Para as práticas escolhidas, a equipe define metas claras de investigação, incluindo a coleta de dados, métodos de avaliação e cronograma de implementação, sempre com o intuito de aprofundar a qualidade humana profunda. Além disso, são estabelecidos momentos para as pessoas compartilharem o impacto das práticas no cotidiano e a equipe fica aberta à adaptação e flexibilidade ao longo do processo.

Para garantir que as experiências sejam registradas e reflitam o desenvolvimento ao longo do semestre, os membros da equipe são incentivados a manter um diário de experiência. Nesses diários, eles podem documentar suas percepções, desafios e conquistas ao participar das práticas de espiritualidade. Isso permite um acompanhamento detalhado do processo e auxilia na análise posterior do impacto das atividades no cultivo da qualidade humana profunda.

A comunicação interna desempenha um papel importante, com a equipe desenvolvendo estratégias para informar os colaboradores sobre as vivências e incentivar sua participação. Também é considerada a necessidade de oferecimento de suporte e apoio aos colaboradores durante as vivências, garantindo que haja um ambiente acolhedor para discussão e compartilhamento de experiências.

Toda a fase é cuidadosamente documentada, garantindo um registro claro de todo o processo. Essa abordagem meticulosa e estruturada visa maximizar o impacto positivo das práticas de espiritualidade no ambiente de trabalho e na vida dos colaboradores, contribuindo para o cultivo da qualidade humana profunda nas organizações.

No processo de seleção das práticas de espiritualidade a serem vivenciadas durante o semestre, é fundamental reconhecer que os profissionais possuem diversas dimensões em suas vidas, que vão além do ambiente de trabalho. Eles são pais, mães, amigos, membros de comunidades e muito mais. Portanto, a escolha das práticas não deve se restringir apenas à contribuição do desenvolvimento profissional, mas também a consideração de como essas experiências podem enriquecer e harmonizar todas as esferas da vida desses profissionais. A EPSEO busca promover um equilíbrio e integração entre as diferentes dimensões da existência, de modo que as práticas escolhidas contribuam para o bem-estar não apenas no âmbito profissional, mas também nas relações familiares, sociais e pessoais. Dessa forma, a busca por práticas que nutram a qualidade humana profunda visa abranger todas as facetas da vida dos participantes, promovendo um desenvolvimento abrangente e significativo.

3.2.3.6. 6ª ETAPA: Ciclo quadrifásico de aprendizagem experiencial – Cultivo da Espiritualidade

Na sexta etapa, após um percurso preparatório, a equipe inicia a prática propriamente dita, adotando o *ciclo quadrifásico de aprendizagem experiencial* de David Kolb (2015). Essa abordagem metodológica é aplicada para orientar o processo de aprendizagem na EPSEO, visando uma experiência profunda e transformadora. A teoria de Kolb sublinha a necessidade de imersão dos participantes em atividades práticas, seguidas de momentos de reflexão sobre essas experiências, a exploração de fundamentos teóricos e, por fim, a aplicação prática do aprendizado em situações concretas do cotidiano organizacional.

A teoria de Kolb reconhece que a aprendizagem é um processo contínuo e cíclico, no qual a experiência desempenha um papel central. Ao vivenciar diretamente as práticas de espiritualidade, os participantes têm a oportunidade de internalizar nas práticas aquilo que foi transformado em conceito. Em seguida, a reflexão sobre essas experiências pode promover uma compreensão mais profunda e uma associação sobre a qualidade humana profunda.

Além disso, a teoria de Kolb enfatiza a aplicação prática do aprendizado, o que é essencial para a proposta da EPSEO. Nesse sentido, os participantes são incentivados a implementar o que aprenderam em seus ambientes de trabalho e organizações, de modo a tornar a aprendizagem relevante e transferível.

A aproximação da teoria de aprendizagem experiencial de Kolb com a *Epistemologia Axiológica* enriquece a abordagem adotada, criando condições favoráveis para intensificar o processo educativo voltado ao cultivo da *Qualidade Humana Profunda*. Como discutido em capítulos anteriores, entendemos a *Epistemologia Axiológica* como uma disciplina que, assim como outras áreas de conhecimento, pode ser sistematicamente ensinada.

Entraremos agora no detalhamento dos estágios da experiência. O primeiro estágio é a *experiência concreta***:** os participantes embarcam em uma jornada imersiva, na qual mergulham diretamente nas práticas de espiritualidade escolhidas. Essa fase é caracterizada por atividades de *desegocentração*, como meditação, contemplação e outras, definidas pelos participantes a fim de se envolvem ativamente. Durante esse estágio, a ênfase recai sobre a experiência direta, a vivência intensa e a imersão profunda nas práticas.

Essas experiências podem ocorrer tanto dentro quanto fora da organização, levando em consideração os locais e as práticas identificados e mapeados pelo grupo.

Isso significa que os participantes têm a flexibilidade de escolher ambientes e contextos que melhor se adequem às práticas de cultivo de espiritualidade selecionadas, o que permite vivências individuais, em dupla ou em grupo, tendo como horizonte uma abordagem abrangente que englobe diferentes aspectos de suas vidas.

Nesse estágio, os participantes não apenas observam ou teorizam sobre a espiritualidade, mas a experimentam de forma tangível e significativa em suas vidas por meio de atividades que despertaram o seu interesse. Despertar o interesse é o primeiro passo para a busca da *Qualidade Humana Profunda*. Marià Corbí (2020a) argumenta que o despertar o interesse é o primeiro passo para se iniciar a busca da qualidade humana profunda, que envolve desapego e silenciamento.

A equipe se entrega ao momento presente, explorando as práticas e buscando conexões mais profundas consigo mesmos, com os colegas, com o ambiente de trabalho, com a família, amigos e outros que tenham significado em suas vidas. Isso implica uma imersão profunda na realidade que os cerca, e o essencial é que eles se sintam envolvidos e conectados com as práticas escolhidas, independentemente do local onde as realizam. Essa experiência pode ser vivida tanto individualmente quanto em grupo, proporcionando oportunidades para diversos níveis de interação e autoexploração.

O *estágio da experiência concreta* promove o cultivo da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* de várias maneiras. Primeiramente, ao envolver os participantes em uma jornada imersiva nas práticas de espiritualidade escolhidas, o estágio enfatiza a experiência direta, a vivência intensa e a imersão profunda nas práticas, promovendo o interesse por uma compreensão mais profunda da realidade. Além disso, ao permitir que os participantes escolham ambientes e contextos que melhor se adequem às práticas de cultivo de espiritualidade selecionadas, o estágio promove o *distanciamento* e *desapego* dos interesses individuais, buscando uma compreensão mais ampla das práticas de espiritualidade.

A imersão profunda na realidade que os cerca promove a *indagação* e a *comunicação* com o passado e o *presente*, buscando conexões mais profundas consigo mesmos, com os colegas, com o ambiente de trabalho, com a família, amigos e outros que tenham significado em suas vidas. Além disso, a ênfase na experiência tangível e significativa nas vidas dos participantes promove serviço ao próximo, a

todos os seres humanos, a todos os seres vivos e ao próprio ambiente em que todos vivemos.

Desse modo, o estágio da experiência concreta promove o cultivo da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* ao despertar o *interesse*, promover a desegocentração, a imersão profunda nas práticas de espiritualidade, a busca de conexões mais profundas e a vivência tangível e significativa das práticas escolhidas.

Inicia-se agora o *estágio de observação reflexiva*, em que os participantes são convidados a refletir sobre suas experiências de cultivo de espiritualidade e a aprofundar a compreensão das implicações dessas vivências em diversas dimensões de suas vidas, incluindo a dimensão profissional, sempre com foco na busca pelo cultivo da *Qualidade Humana Profunda*. Durante essa fase, tanto individualmente quanto como grupo, eles buscam explorar e analisar como as práticas de espiritualidade escolhidas contribuíram não apenas para o ambiente de trabalho, mas também para suas vidas pessoais, emocionais, sociais e éticas.

Nesse processo de reflexão, após os seis meses, os membros da equipe compartilham suas percepções sobre como as práticas afetaram (sua forma de pensar, sentir e/ou agir) suas atitudes, comportamentos e relacionamentos dentro e fora da organização. Eles identificam os benefícios tangíveis e intangíveis das práticas, considerando como elas podem tomar decisões éticas, melhorar a qualidade das relações interpessoais e a capacidade de enfrentar desafios no ambiente profissional, sempre com o propósito de aprofundar a percepção sobre *Qualidade Humana Profunda* em suas vidas.

No entanto, à medida que se avança no caminho de cultivo da *Qualidade Humana Profunda*, começa o processo de desegocentração segundo Corbí (2020c), em que o indivíduo começa a compreender que a *Qualidade Humana Profunda* vale por si mesma e não apenas para o benefício do ego. Esse processo envolve uma mudança de perspectiva em que o indivíduo começa a se ver como parte de um todo maior e a agir em benefício desse todo, em vez de apenas em benefício próprio.

Além disso, os participantes exploram como as experiências podem ter influenciado sua visão de mundo, seus valores pessoais e suas perspectivas de crescimento e desenvolvimento. Essa análise ampla e profunda permite que a equipe compreenda de modo completo o impacto das práticas de espiritualidade em suas

vidas como um todo, incluindo a dimensão profissional, e como esses aprendizados podem ser aplicados de maneira significativa em suas jornadas de desenvolvimento pessoal e coletivo em busca da qualidade humana profunda.

Durante a fase de *observação reflexiva*, diversas atividades podem ser organizadas para facilitar a reflexão e análise nas diferentes dimensões da vida dos participantes. Isso inclui sessões de discussão guiada, nas quais os participantes exploram tópicos específicos orientados por um facilitador, oficinas de escrita reflexiva que incentivam a expressão escrita dos pensamentos e sentimentos, e seminários de feedback, nos quais os participantes compartilham experiências e recebem feedback construtivo. Essas atividades proporcionam um ambiente estruturado para promover a introspecção, a autodescoberta e o crescimento pessoal, permitindo que os participantes explorem suas experiências e desenvolvam uma compreensão mais profunda de si mesmos e de suas relações com o mundo ao seu redor.

O *estágio de observação reflexiva* promove o cultivo da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço* ao convidar os participantes a refletir sobre suas experiências de cultivo de espiritualidade e aprofundar a compreensão das implicações dessas vivências em diversas dimensões de suas vidas. Esse estágio enfatiza *a indagação, a comunicação e o serviço mútuo*, elementos fundamentais da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*. Ao explorar como as práticas de espiritualidade escolhidas contribuíram não apenas para o ambiente de trabalho, mas também para suas vidas pessoais, emocionais, sociais e éticas, os participantes são incentivados a desenvolver o interesse por uma compreensão mais profunda da realidade e a buscar conexões mais profundas consigo mesmos e com os outros, promovendo assim o cultivo da dupla tríade *interesse, distanciamento e silenciamento, junto com indagação, comunicação e serviço*.

O terceiro estágio é o da *conceitualização abstrata***.** Esse estágio é fundamental não apenas como uma exploração teórica da *Dimensão Absoluta/Dimensão Relativa*, mas também como do ponto de inflexão crucial no cultivo da *Qualidade Humana Profunda*. Como ressaltado por Corbí, a qualidade humana envolve o desenvolvimento de um duplo acesso à realidade: a dimensão relativa às nossas necessidades e a dimensão não relativa ou absoluta.

Aqui, a *Epistemologia Axiológica* amplia ainda mais a profundidade da abordagem, demonstrando por meio de uma perspectiva científica que, como seres de linguagem, modelamos a realidade. As equipes da EPSEO são conscientizadas de que nada surge espontaneamente, mas precisa ser cuidadosamente construído. Essa construção começa com a consciência de que a complexidade das ciências e tecnologias, bem como suas aplicações em produtos e serviços, é vasta e inatingível para um único indivíduo. Nenhum indivíduo pode dominar completamente uma disciplina, muito menos várias disciplinas, e é aqui que reside a importância da colaboração e interdependência.

À medida que os participantes da EPSEO mergulham na fase de Conceitualização Abstrata, sua exploração das teorias e conceitos que fundamentam a espiritualidade nas organizações se torna mais aprofundada e significativa. Nesse estágio, eles não apenas absorvem as bases teóricas, mas também desenvolvem uma consciência aguçada da necessidade de colaboração e interdependência. Reconhecem que nenhum conhecimento, por mais sólido que seja, é suficiente por si só para abranger a complexidade do domínio em que está inserido. Essa conscientização se traduz em um profundo entendimento de que estão imersos em um ambiente complexo e rico em facetas, onde a Qualidade Humana Profunda desempenha um papel crucial na busca por soluções significativas e eficazes.

Para essa etapa a equipe promove o *The World Café*[96], uma metodologia de diálogo colaborativo projetada para facilitar conversas abertas e discussões em grupos de pessoas. Baseia-se na ideia de criar um ambiente acolhedor, similar a um café, onde os participantes se reúnem em pequenas mesas e exploram uma questão ou tema específico em várias rodadas de conversa. Em cada rodada, os membros trocam de mesa, levando consigo ideias-chave para semear discussões em novos grupos, promovendo assim uma rede de compartilhamento de conhecimento. Essa metodologia é eficaz para aproveitar a sabedoria coletiva, cruzar perspectivas e experiências distintas e emergir com percepções que podem não ser alcançadas em discussões tradicionais. Ela é utilizada em variados contextos, desde organizações

[96] *The World Café* é uma metodologia de diálogo em grupo criada por Juanita Brown e David Isaacs em 1995. Este processo foi desenvolvido para facilitar a conversa construtiva e o compartilhamento de conhecimento em grupos de todos os tamanhos, inspirando ações coletivas que abordam questões complexas em diversos contextos organizacionais e comunitários. Para aprofundar sugerirmos o acesso ao site https://theworldcafe.com/about-us/

empresariais até conferências acadêmicas, para estimular a participação, o engajamento e a geração de resultados coletivos significativos.

Assim, a etapa de *Conceitualização Abstrata* transcende a mera compreensão teórica da espiritualidade nas organizações, promovendo efetivamente um compartilhamento sobre as percepções a respeito da *Qualidade Humana Profunda* a partir da prática. Nesta fase, os integrantes assimilam a importância do duplo acesso à realidade, que envolve superar as limitações dos interesses egoístas. Esta compreensão é fundamental para diferenciá-los e equipá-los com as habilidades necessárias para navegar os desafios inerentes às *sociedades de conhecimento*.

O terceiro estágio é fundamental não apenas como uma exploração teórica da *Dimensão Absoluta/Dimensão Relativa*, mas também como um ponto fundamental no cultivo da *Qualidade Humana Profunda*. Nesta fase, os participantes mergulham na exploração das teorias e conceitos que fundamentam a espiritualidade nas organizações, desenvolvendo uma consciência aguçada da necessidade de colaboração e interdependência. Eles reconhecem que nenhum conhecimento, por mais sólido que seja, é suficiente por si só para abranger a complexidade do domínio em que estão inseridos, e que a *Qualidade Humana Profunda* desempenha um papel crucial na busca por soluções significativas e eficazes.

Nesta etapa, os participantes assimilam a importância do duplo acesso à realidade, que envolve superar as limitações dos interesses egoístas. Esta compreensão é fundamental para diferenciá-los e equipá-los com as habilidades necessárias para navegar os desafios inerentes às *sociedades de conhecimento*.

Por último, inicia-se a *etapa de experimentação ativa***.** Os participantes não apenas consolidam o conhecimento adquirido, mas também se lançam em um processo de aplicação prática e contínua desse aprendizado. Esse estágio é fundamental para a transformação efetiva da compreensão e da vivência da espiritualidade nas organizações.

Durante essa etapa, os participantes transcendem o âmbito da teoria e da reflexão, buscando efetivamente incorporar as lições aprendidas em suas práticas cotidianas, com um foco central na desegocentração e no cultivo da *Qualidade Humana* nas organizações. Isso implica em uma mudança na maneira como eles interagem com os colegas, no modo como enfrentam desafios profissionais e em

como contribuem para a cultura organizacional, onde a desegocentração se torna um elemento essencial.

Nesta etapa, ocorre a adaptação e ajuste das práticas espirituais com base nas reflexões e no conhecimento adquirido. Os participantes aplicam essas práticas em seus ambientes de trabalho e nas organizações, com o compromisso contínuo de promover a Qualidade Humana Profunda. Isso pode se refletir de diversas maneiras, como a promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo, a integração de valores éticos nas decisões organizacionais, a melhoria das relações interpessoais e a contribuição para um ambiente de trabalho mais saudável e harmonioso.

Vale destacar que nesta etapa de *experimentação ativa*, os participantes buscam incorporar as lições aprendidas em suas práticas cotidianas, com um foco central na desegocentração e no cultivo da *Qualidade Humana Profunda* nas organizações. Isso implica em uma mudança na maneira como interagem com os colegas, enfrentam desafios profissionais e contribuem para a cultura organizacional, onde a desegocentração se torna um elemento essencial. Essa mudança de mentalidade e comportamento reflete a aplicação prática dos princípios de ICS. A indagação (exploração ativa das lições aprendidas), a comunicação (interação com colegas e contribuição para a cultura organizacional) e o serviço (promoção da *Qualidade Humana Profunda* nas organizações) se tornam elementos fundamentais para a transformação efetiva da espiritualidade nas organizações.

Em síntese, as quatro fases da metodologia da Equipe de Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações (EPSEO), baseadas no ciclo quadrifásico de aprendizagem experiencial de David Kolb, representam uma jornada profunda de compreensão e vivência da espiritualidade no contexto organizacional. Desde a Experiência Concreta, na qual os participantes imergem nas práticas espirituais, passando pela Observação Reflexiva, que promove a compreensão e aprofundamento, até a Conceitualização Abstrata, que conecta a vivência à teoria, e a Experimentação Ativa, que torna tangível o aprendizado na prática organizacional, cada fase contribui para o desenvolvimento de uma equipe comprometida com a qualidade humana profunda. Essa abordagem não apenas fortalece a cultura organizacional, mas também promove uma inovação axiológica que redefine os valores organizacionais e impacta positivamente a relação da empresa com a sociedade. Assim, a EPSEO se apresenta como um caminho significativo para a

construção de organizações mais conscientes, inclusivas e compassivas, em sintonia com as demandas da Sociedade do Conhecimento.

Neste terceiro capítulo, buscamos analisar as contribuições da *Epistemologia Axiológica*, especialmente no contexto das organizações e no cultivo da espiritualidade no ambiente de trabalho. Este caminho possibilitou uma compreensão profunda dos sistemas de valores e das complexidades axiológicas, integrando-os de maneira significativa tanto na esfera pessoal quanto na organizacional.

No âmbito das organizações, a *epistemologia axiológica* se mostra como uma disciplina viável para a análise de fenômenos complexos e que tocam a sensibilidade humana. Ela oferece elementos para a construção de experiências que cultivam a espiritualidade no dia a dia das organizações, contribuindo significativamente para a compreensão do sistema de valores no ambiente de trabalho. A disciplina se destaca pela sua capacidade de oferecer elementos teórico-metodológicos para construir sistemas de valores, motivação e coesão coletiva, analisando profundamente como os fenômenos afetam a sensibilidade humana. Optando pela fala como dado central, a *epistemologia axiológica* fornece uma análise rica e contextualizada, oferecendo caminhos para superar desafios presentes nas pesquisas sobre espiritualidade nas organizações e assim impulsionar o desenvolvimento científico na área.

O diálogo entre teoria e vivência é outro aspecto crucial destacado no capítulo. A inserção da espiritualidade no contexto organizacional evoca um diálogo complexo, desafiando acadêmicos e praticantes a decifrar conceitos que ressoam com a busca por significado e propósito nas dinâmicas corporativas. Isso demonstra a importância de se continuar a reflexão sobre como a vida coletiva nas organizações é articulada e influenciada por esses aspectos.

A *Epistemologia Axiológica* também se apresenta como uma possibilidade para o desenvolvimento de programas axiológicos coletivos, em sintonia com sociedades impulsionadas pela inovação. Ao explorar como os sistemas de valores são moldados e influenciados por fenômenos que afetam o sentir humano, essa abordagem conduz os indivíduos por uma trajetória de aprendizado que vai além do simples acúmulo de conhecimento, envolvendo uma imersão, reflexão e assimilação aprofundada dos fenômenos em questão.

A abordagem da *Epistemologia Axiológica*, conforme explorada neste capítulo, apresenta tanto aspectos inovadores quanto desafios que merecem uma análise

crítica. Entre os aspectos positivos, destaca-se a integração eficaz entre teoria e prática. Essa abordagem proporciona uma compreensão profunda dos valores e complexidades axiológicas, aspectos muitas vezes negligenciados. A ênfase na sensibilidade humana e na construção de sistemas de valores representa um avanço significativo, reconhecendo a importância dos fatores emocionais e éticos na dinâmica organizacional.

Outro ponto forte é a proposta de desenvolver programas axiológicos coletivos, algo especialmente relevante em um contexto organizacional cada vez mais impulsionado pela inovação. Essa orientação pode levar a uma maior coesão e motivação dentro das organizações, contribuindo para um ambiente de trabalho mais integrado e harmonioso.

No entanto, a aplicação prática da *epistemologia axiológica* enfrenta desafios significativos. A integração de conceitos complexos e abstratos em ambientes organizacionais dinâmicos requer habilidades práticas específicas, que podem ser difíceis de desenvolver. Além disso, o risco de subjetividade é uma preocupação, pois a interpretação de valores e sensibilidades humanas pode variar consideravelmente entre indivíduos, levando a inconsistências e dificuldades na mensuração de resultados. Por isso, argumentamos neste capítulo que a *Epistemologia Axiológica* é uma disciplina a ser ensinada, pois possibilita as pessoas compreenderem da Dimensão Absoluta/Dimensão Relativa.

A necessidade de mais pesquisas empíricas é outra limitação a ser considerada. Este capítulo se concentrou mais na teoria e num esboço de aplicação. Estudos de caso ou análises qualitativas e quantitativas adicionais seriam benéficos para entender melhor os impactos práticos desta abordagem nas organizações.

A aplicação do *ciclo quadrifásico de aprendizagem experiencial* de David Kolb (2015) como técnica pedagógica se alinha aos fundamentos propostos pela *epistemologia axiológica* no contexto organizacional, especialmente no que tange ao desenvolvimento e à integração da espiritualidade nas práticas de trabalho. O modelo de Kolb, que abarca *experiência concreta, observação reflexiva, conceitualização abstrata e experimentação ativa*, funciona como uma forma para a implementação da *Epistemologia Axiológica*, facilitando uma aprendizagem que é ao mesmo tempo profunda e aplicada. Este ciclo começa com a experiência concreta, momento em que os indivíduos se engajam diretamente em atividades ou situações, seguido pela

observação reflexiva dessas experiências, permitindo uma análise e compreensão mais profundas. Em seguida, a conceitualização abstrata permite aos participantes integrarem suas reflexões em teorias ou modelos mais amplos, culminando na experimentação ativa, momento em que o aprendizado é aplicado em novos contextos ou situações, fechando o ciclo e iniciando o próximo.

Este modelo pedagógico em nosso esboço foi fundamental para sistematizar a *Epistemologia Axiológica*, pois oferece um caminho para a transformação das experiências de cultivo da espiritualidade em conhecimento prático e integrado. A *Epistemologia Axiológica*, ao se concentrar em sistemas de valores, motivação e coesão social, beneficia-se enormemente do ciclo de Kolb, pois cada estágio do ciclo apoia a materialização dos conceitos axiológicos em ações tangíveis e reflexões significativas no ambiente de trabalho. A fase de experiência concreta permite que os participantes vivenciem diretamente os valores e práticas de cultivo da espiritualidade, enquanto a observação reflexiva e a conceitualização abstrata promovem uma compreensão mais aprofundada dessas experiências, vinculando-as a um quadro teórico mais amplo. Finalmente, a experimentação ativa facilita a implementação no cotidiano das organizações, garantindo que a aprendizagem não seja apenas teórica, mas vivenciada e integrada na cultura organizacional. Assim, o ciclo quadrifásico de Kolb atua como uma ferramenta pedagógica que apoia e dá vida ao esboço construído com base na *epistemologia axiológica*, possibilitando uma aprendizagem experiencial que é dinâmica, contextualizada e enraizada.

Considerações finais

O objetivo desta tese doutoral foi verificar se a busca por espiritualidade nas organizações configura-se como um modelo de Epistemologia Mítica ou de Epistemologia não Mítica. A hipótese inicial era a de que, embora as práticas de cultivo da espiritualidade possam parecer desvinculadas da religião institucionalizada, suas concepções estariam enraizadas em crenças que seguem um modelo de submissão a uma verdade fixa. Isso, no entanto, não corresponderia ao paradigma das *sociedades de conhecimento*, nas quais a constante evolução do saber e a fluidez das informações desafiam a noção de verdades fixas e absolutas, exigindo uma abordagem mais flexível e adaptável ao entendimento da realidade.

Na análise, identificamos que, embora haja uma inclinação em direção à *Epistemologia não Mítica*, essa transição no campo pesquisado vem ocorrendo de forma gradual e não representa uma ruptura total com a *Epistemologia Mítica*. Percebemos um desgaste progressivo do modelo mítico, mas ainda há desafios significativos para que as práticas nas organizações se alinhem plenamente com a *Epistemologia não Mítica*. Identificamos também que o cultivo de uma espiritualidade é apresentado nas organizações como um caminho a ser exercitado com liberdade, refletindo os sinais propostos por Corbí. Essa abordagem sugere um reconhecimento da importância da liberdade individual na experiência de cultivo de uma espiritualidade nas *sociedades de conhecimento*.

Com base nos dados coletados e analisados durante a pesquisa de campo, pode-se afirmar que, no campo pesquisado e nos artigos científicos analisados, as práticas de espiritualidade frequentemente se apresentam como desconectadas da religião institucionalizada. No entanto, observou-se que, apesar dessa aparência de desvinculação, muitas dessas práticas estão fundamentadas em um conjunto de crenças que se alinham a um modelo de submissão a verdades fixas. Essa constatação é crucial, pois indica uma discrepância significativa entre a pretensão de flexibilidade e adaptação dessas práticas de cultivo da espiritualidade e a realidade de sua adesão a paradigmas mais rígidos e dogmáticos.

Tal constatação assume particular importância em nossa análise no âmbito das Sociedades de Conhecimento, nas quais se valoriza e exige uma constante flexibilidade e adaptação em um ambiente de constante mudança. Neste contexto, as

rápidas e contínuas mudanças são impulsionadas pela aceleração tecnológica, globalização e pela emergência de novos desafios sociais e econômicos, exigindo das pessoas, e consequentemente das organizações, uma capacidade constante de adaptação e inovação. A persistência de um padrão enraizado em verdades fixas e absolutas, mesmo sob a superfície de práticas de espiritualidade aparentemente modernas e abertas, representam um desafio para o desenvolvimento de uma cultura organizacional que requer inovação e flexibilidade em um cenário de mudança. Assim, para as organizações que buscam operar em um ambiente de Sociedades de Conhecimento e, para tal, necessitam de uma Epistemologia não Mítica, torna-se essencial uma revisão e reformulação cuidadosa de suas práticas de cultivo de espiritualidade, garantindo que estas promovam um clima de aprendizado contínuo, adaptabilidade e abertura a novas perspectivas. Apontamos a *Epistemologia Axiológica* como uma disciplina para esse caminho.

Outro ponto que destacamos em nosso campo é que os conteúdos semânticos das religiões não são completamente descartados nas organizações, mas são reconfigurados e valorizados de acordo com as individualidades dos colaboradores. Isso indica uma tendência de individualização da crença, segundo a qual a experiência de cultivo de uma espiritualidade se torna mais personalizada. Essa força dos conteúdos semânticos presentes na interpretação demostra a força axiológica da religião como um *Projeto Axiológico Coletivo* (PAC).

Compreender a religião como PAC possibilita ampliar a análise sobre o fenômeno religioso, pois sai de um lugar comum que limita estritamente a sua expressão institucionalizada, demonstrando que essa perspectiva tem sido desafiada por uma realidade em constante transformação. A religião, em seu estado fluido, transcende as fronteiras da organização estrita e se manifesta em inúmeras formas, às vezes tão difusas que mal podem ser reconhecidas. Essa metamorfose da religião reflete um processo dinâmico em que as formas tradicionais de expressão religiosa são recontextualizadas, adaptando-se às necessidades e às circunstâncias contemporâneas.

A percepção da religião como um PAC destaca sua influência significativa na cultura organizacional. Desafiando a noção de que as crenças religiosas são elementos deixados à porta por trabalhadores ao entrarem na empresa. A pesquisa demonstra que mesmo para aqueles que se declaram sem religião, o sistema de

valores influencia sutilmente suas interações, decisões e atitudes no ambiente de trabalho. Assim como uma pessoa não deixa suas experiências e aprendizados ao cruzar uma porta da empresa, os colaboradores trazem consigo um conjunto de valores e princípios que, consciente ou inconscientemente, influenciam o ambiente corporativo. A religião, mesmo quando não manifestada de maneira explícita, atua como um fator que molda o *ethos* do local de trabalho. Deste modo, longe de ser um elemento isolado ou irrelevante, a religião permeia a cultura organizacional. Ao reconhecer a religião como um PAC, compreende-se que ela possui raízes profundas na cultura e não é deixada à porta, isto é, ela acompanha os colaboradores, integrando-se sutilmente à dinâmica e à vida corporativa.

Neste ambiente, o cultivo de uma espiritualidade no cenário organizacional emerge como um elemento resiliente, capaz de sobreviver à erosão de uma realidade que parece dissolver as estruturas e certezas do passado. A espiritualidade, desvinculada das amarras da religião institucionalizada, encontra espaço para cultivo em meio à complexidade e à incerteza das *sociedades de conhecimento*.

Observamos que, embora exista a intenção de desenvolver práticas de espiritualidade nas organizações que remetam à estrutura da *Epistemologia não Mítica*, essas iniciativas frequentemente carecem dos elementos necessários para uma transição efetiva, devido à carga semântica que as reconduz à *Epistemologia Mítica*. Existe uma busca contínua pelo cultivo profundo do sentir humano. Apontamos que a disciplina da *Epistemologia Axiológica* pode ser utilizada como um instrumento formativo, por meio do qual as pessoas podem compreender e desenvolver um cultivo, utilizando a linguagem como uma ferramenta para tal.

Na análise das publicações e cruzamento com dados coletados em campo, constatamos que para enriquecer as pesquisas sobre espiritualidade e conferir-lhes maior robustez e confiabilidade, é essencial um aprofundamento semântico das palavras relacionadas a esse tema. Esse esforço visa delimitar de forma precisa os significados e assegurar que os termos sejam utilizados de maneira consistente e equivalente nos estudos. Tal avanço nas compreensões semânticas não apenas fortalecerá o rigor científico, mas também beneficiará as abordagens práticas que estão sendo desenvolvidas nas organizações. Neste contexto, a *Epistemologia Axiológica* e a Ciência das Religião surgem como disciplinas fundamentais, não apenas para facilitar o diálogo entre diferentes campos do saber, mas também para

aplicar esse conhecimento de forma prática e contextualizada nas organizações, sendo ferramentas teórico-metodológicas para interpretar a maneira como esses fenômenos se articulam e espelham o sistema de valores coletivos.

A conclusão deste trabalho doutoral, culminando em um esboço para a formação de *Equipes de Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações (EPSEO)*, representa um esforço criativo do autor em traçar rotas para o fomento da qualidade humana profunda no contexto organizacional. Reconhecemos que, embora o esboço necessite de aplicação e validação prática, ele é o resultado dos diversos cruzamentos e análises realizados ao longo desta pesquisa. O foco recai sobre a busca por experiências significativas que transcendam a mera transmissão de conteúdo, visando vivências profundas e transformadoras no ambiente organizacional.

Este estudo revela um campo promissor e ainda pouco explorado para a atuação do cientista da religião, destacando especialmente o contexto organizacional como um espaço fértil para sua inserção profissional. Os resultados aqui apresentados evidenciam que, além das tradicionais esferas de atuação acadêmica e educacional, o cientista da religião tem um papel vital a desempenhar nas organizações, assim como nas áreas de consultoria em diversidade e inclusão, de espiritualidade, de desenvolvimento de programas de bem-estar, de pesquisa e análise cultural, de gestão de conflitos, entre outras. Tal expansão do campo de atuação do cientista da religião reflete uma necessidade crescente das organizações contemporâneas de abordarem questões de diversidade cultural e religiosa, espiritualidade no ambiente de trabalho e interação entre valores pessoais e corporativos. Assim, a integração do conhecimento especializado do cientista da religião em contextos organizacionais não apenas enriquece o ambiente de trabalho, mas também contribui significativamente para o desenvolvimento de práticas empresariais mais éticas, inclusivas e conscientes.

Por fim, queremos apontar algumas lacunas e proposta de continuidade. Nossa metodologia de pesquisa envolveu a condução de entrevistas somente com executivos/as de alto escalão das organizações, o que nos ofereceu uma visão a partir da liderança. Embora essa abordagem não invalide as percepções dos líderes, ela apresenta apenas um lado do fenômeno, não capturando a experiência que incluiria as vozes dos colaboradores de diferentes áreas. Compreender como os momentos de espiritualidade nas organizações são percebidos e vivenciados por esses

colaboradores/as poderia enriquecer significativamente nossa análise, alinhando ou contrastando com as visões dos líderes. Sugerimos a realização de futuras pesquisas que incorporem as experiências e opiniões de membros de diversos níveis hierárquicos das organizações. Para o pós-doutorado, pretende-se avançar na implementação das Equipes Práticas sobre Espiritualidade nas Organizações (EPSEO).

REFERÊNCIAS

ALVES, José Eustáquio Diniz. **Enxame Humano?** Laboratório de demografia e estudos populacionais, 2013. Disponível em: https://www.ufjf.br/ladem/2013/09/28/enxame-humano-artigo-de-jose-eustaquio-diniz-alves/#:~:text=A%20popula%C3%A7%C3%A3o%20mundial%20chegou%20a%2060 3%20milh%C3%B5es%20de%20habitantes%20em,de%20pessoas%20no%20s%C3 %A9culo%20XVIII. Acesso em: 15 de abr. 2022.

AMARAL, Thais Fernandes do. **Qualidade humana e qualidade humana profunda nas sociedades do conhecimento contemporâneas:** estudo sobre a prática cinéfila em um grupo focal a partir da disciplina Epistemologia Axiológica de Marià Corbí. Belo Horizonte. 183 f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, 2023a.

AMARAL, THAIS FERNANDES. A ARTE EM MARIÀ CORBÍ: uma possibilidade para o cultivo da Qualidade Humana e da Qualidade Humana Profunda. **Reflexus: revista semestral de teologia e ciências das religiões**, v. 17, p. 369-385, 2023b.

AMARAL, Thais Fernandes. Disciplina Epistemología Axiológica de Marià Corbí. **Sacrilegens**, v. 19, p. 169-190, 2022.

AMARAL, Thais Fernandes do. Espiritualidade não religiosa - A Qualidade Humana e a Qualidade Humana Profunda em Marià Corbí. In: Congresso Internacional da SOTER, 35., 2023c, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2023c. p. 402-402.

AMRAM, Y.; DRYER, D. C. The Integrated Spiritual Intelligence Scale (ISIS): Development and preliminary validation. *In:* **Annual Conference of the American Psychological Association**, 116., 2008, Boston, MA. Proceedings... Boston, MA, 2008.

ASADULLAH, Muhammad Ali; FAYYAZ, Ifrah; AMIN, Rizwana. Espiritualidade, convicção moral e quebra de regras pró-sociais na área da saúde. **RAE**, São Paulo, v. 59, n. 1, jan./fev. 2019.

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

BARRET, R. **Libertando a alma da empresa:** como transformar a organização numa entidade viva. 1. ed. São Paulo: Editora Cultrix, 2000.

BARRETO, L. K. S.; BARROS, I. D.; VASCONCELOS, C. R. M.; ARAÚJO FILHO, G. M.; SILVA, A. G. F. Espiritualidade no Ambiente de Trabalho e Comportamentos de Cidadania Organizacional: Uma Análise sobre a Percepção dos Empregados em Indústria do Rio Grande do Norte. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 19, n. 3, p. 397-418, 2020.

BARRETO, Tiago Franca; THOMPSON, Ana Carolina Rolim Tucunduva da Fonseca; FEITOSA, Marcos Gilson Gomes. Espiritualidade no ambiente de trabalho – revisão dos conceitos, dimensões e críticas. *In:* ENEGEP, 31, 2011, São Paulo. **XXXI Enegep - Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Belo Horizonte: FEAUSP, 2011.

BENEFIEL, Margaret. The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. **The Leadership Quarterly**, [*S. l.*], v.16, p. 723–747, 2005.

BORGES, A. A.; SANTOS, I. S. D.; TRIGO, L. G. G.; LOBO, H. A. S. Turismo espiritual: quais são as motivações dos viajantes em busca da espiritualidade?. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 10, n. 3, p. 470-492, 2022.

CAMILLO, G. D.; ANTONELLO, C. S.; TOMAZZONI, G. C. Autocompaixão e práticas de espiritualidade: estratégias de estudantes no enfrentamento do contexto do Covid-19. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 23, n. 2, p. 346-374, 2022.

CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento. Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores. **REUNA,** Belo Horizonte, v. 22, n. 2, p. 24-43, abr./jun. 2017.

CARNEIRO, Lucas Carregari; SERAFIM, Maurício Custódio; TEZZA, Rafael. Uma análise bibliométrica da relação entre ética e espiritualidade/religiosidade nas organizações. **RIGS revista interdisciplinar de gestão social**, Vale do Canela, v. 7, n. 2, mai./ago. 2018.

CARNEIRO, Lucas Carregari; SERAFIM, Maurício Custódio; TEZZA, Rafael. Uma análise bibliométrica da relação entre ética e espiritualidade/religiosidade nas organizações. **RIGS revista interdisciplinar de gestão social**, Vale do Canela, v. 7, n. 2, mai./ago. 2018.

CARRARA, P. S. Espiritualidade e saúde na logoterapia de Victor Frankl. **INTERAÇÕES**, v. 11, n. 20, p. 66-84, 2016.

CARVALHO, Marcelo Sávio Revoredo Menezes de. **A trajetória da Internet no Brasil: do surgimento das redes de computadores à instituição dos mecanismos de governança.** 2006. 259f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programas de Pós-Graduação de Engenharia, Rio de Janeiro, 2006.

CARVALHO-FREITAS, Maria Nivalda; MARQUES, Antônio Luiz. Formas de ver as pessoas com deficiência: um estudo empírico do construto de concepções de deficiência em situações de trabalho. **Revista de Administração Mackenzie**, v.11, n.3, p.100-129.

CASCIO, Jamais. A educação em um mundo cada vez mais caótico. **Boletim Técnico do Senac**, v. 47, n. 1, p. 101-105, 2021.

CENCILLO, Luís. Prologo. *In.:* CORBÍ, Marià. **Análisis epistemológico de las configuraciones axiológicas humanas.** La necesaria relatividad cultural de los sistemas de valores humanos: mitologías, ideologías, ontologías y formaciones religiosas. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca, 1983, p.11-14.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR)**. Els nostres llibres.** Barcelona, Espanha, CETR, 2021f.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Encontres internacionals.** Barcelona, Espanha, CETR, 2021e.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Objectius del centre.** Barcelona, Espanha, CETR, 2021c.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Protocol per a grups d'estudi de textos de saviesa (GETS).** Barcelona, Espanha, CETR, 2022.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Qui Som**. Barcelona, Espanha, CETR, 2021a.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Recerca.** Barcelona, Espanha, CETR, 2021d.

CENTRO DE ESTUDOS DAS TRADIÇÕES DE SABEDORIA (CETR). **Reconhecimentos**. Barcelona, Espanha, CETR, 2021b.

CORBÍ, Marià (Org). **10º Encontre. La necesidad ineludible del cultivo de la cualidad humana.** Edició: Ed. Bubok, 2014. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **11º Encontre. Crisis de las religiones como sistemas de programación colectiva y desmantelamiento axiológico. El reto de construir los proyectos axiológicos colectivos que necesitamos.** Edició: Ed. Bubok, 2015. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **12 º Encontre. La orientación final de los Proyectos Axiológicos Colectivos en las sociedades de conocimiento.** Edició: Ed. Bubok, 2016. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **13º Encontre Internacional: El problema de introducir a las nuevas generaciones en lo que nuestros mayores llamaron espiritualidad.** Edició: Ed. Bubok, 2018. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **14 º Encontre Internacional CETR. Problemas del tránsito a una espiritualidad sin sumisión.** Edició: Ed. Bubok, 2019. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **15º Encuentro Internacional CETR. Diferencias y contraposiciones entre una espiritualidad de sumisión y una espiritualidad de indagación y creación libre.** Edició: Ed. Bubok, 2020. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **1º Encontre Internacional CETR. Obstáculos a la espiritualidad en las sociedades europeas del siglo XXI.** Barcelona: CETR, 2004. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **2º Encontre Internacional de CETR. ¿Qué pueden ofrecer las tradiciones religiosas a las sociedades del S. XXI?** Barcelona: CETR, 2005. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **3º Encontre Internacional CETR. Lectura simbòlica dels textos sagrats.** Barcelona: CETR, 2006. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **4º Encontre Internacional de CETR. Lectura puramente simbólica de los textos sagrados. Ensayos prácticos.** Barcelona: CETR, 2007. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **5º Encontre Internacional de CETR. La espiritualidad como cualidad humana y su cultivo en una sociedad laica.** Barcelona: CETR, 2008a. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **6º Encontre de CETR. La calidad humana fuente de equidad y justicia. La herencia de las tradiciones de sabiduría.** Barcelona: CETR, 2009. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **7º Encontre. Conseqüències del final de l'epistemologia mítica.** Barcelona: CETR, 2010. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **8º Encontre de CETR. La crisis axiológica raíz de todas las crisis que sufre nuestro mundo.** Edició: Ed. Bubok, 2013. *E-book.*

CORBÍ, Marià (Org). **9º Encontre. Indagaciones sobre la construcción de una epistemología axiológica.** Edició: Ed. Bubok, 2014. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Análisis epistemológico de las configuraciones axiológicas humanas.** La necesaria relatividad cultural de los sistemas de valores humanos: mitologías, ideologías, ontologías y formaciones religiosas. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca, 1983.

CORBÍ, Marià. **El caminho interior más allá de las formas religiosas.** Barcelona: Ediciones del Bronce, 1996b. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **El conocimiento silencioso**: las raíces de la cualidad humana. Organização deTeresa Guardans. Barcelona: Fragmenta Editorial, 2016. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **El cultivo de la cualidad humana profunda en las sociedades de conocimiento globalizadas. Principios de Epistemología Axiológica 4.** Edició: Ed. Bubok, 2015b.

CORBÍ, Marià**. El cultivo de la cualidad humana y de la cualidad humana profunda.** 31 jul. 2008b. Disponível em: http://cetr.net/el_cultivo_de_la_cualidad_humana_y_d/. Acesso em: 10 jan. 2021.

CORBÍ, Marià. **El gran olvido: la gratuidad del vivir. Principios de epistemología axiológica 6.** Edició: Ed. Bubok, 2020c. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **El sentir hondo de la vida. Principios de epistemología axiológica 7**. Edició: Ed. Bubok, 2021. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **La construcción de los proyectos axiológicos colectivos.** Edició: Ed. Bubok, 2013a. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **La mente y la cualidad humana. Principios de epistemología axiológica 8**. Edició: Ed. Bubok, 2022. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **La sabiduría de nuestros antepasados para sociedades en tránsito. Principios de Epistemología Axiológica 2.** Edició: Ed. Bubok, 2013b. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Las figuras de la dimensión absoluta. Principios de epistemología axiológica 9**. Edició: Ed. Bubok, 2023. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Las sociedades de conocimiento y la calidad de vida. Principios de Epistemología Axiológica 5.** Edició: Ed. Bubok, 2017b. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Para uma espiritualidade leiga**: sem crenças, sem religiões, sem deuses. Tradução de Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Paulus, 2010b.

CORBÍ, Marià. **Protocolos para la construcción de organizaciones creativas y de innovación. Principios de Epistemología Axiológica 3.** Edició: Ed. Bubok, 2015a. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Proyectar la sociedad. Reconvertir la religión. Los nuevos ciudadanos.** Barcelona: Ed. Herder, 1992. *E-book.*

CORBÍ, Marià. **Proyectos colectivos para sociedades dinámicas:** Principios de epistemología axiológica. Barcelona: Herder Editorial, 2020a. *E-book.*

CORBÍ, Marià. Religare - Conhecimento e Religião sobre cultivo da qualidade humana profunda. [Entrevista cedida ao Professor Flávio Senra]. **Religare – Conhecimento e Religião**, Belo Horizonte, 29 de jul. 2020b. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=XTVC5jKvq1A. Acesso em 23 de jul. 2021.

CORBÍ, Marià. **Religión sin religión.** Madrid: PPC, 1996a.

SANTOS, Milene Costa dos. Fundamentos básicos da teoria epistemológica axiológica de Marià Corbí e a desconstrução da epistemologia mítica como expressão de subalternidade. *In:* **V Congresso Nacional de Ciências da Religião**, 2021, Juiz

de Fora. Religião e subalternidade. Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2021a. v. II. p. 5-96.

COSTA, Milene. Fundamentos da disciplina epistemologia axiológica de Marià Corbí e a desconstrução da epistemologia mítica como expressão de subalternidade. Belo Horizonte: **Interações PUC Minas**, 2023b.

COSTA, Milene. Para uma leitura não mítica das narrativas mítico-simbólicas. Apontamentos à luz da epistemologia de Marià Corbí. In: **VIII Congresso Nacional da Anptecre**, 2021, Porto Alegre. Caderno de Resumos. Porto Alegre: Abec Brasil, 2021b. v. 10. p. 449-450.

COSTA, Milene. **SINAIS DA QUALIDADE HUMANA PROFUNDA. Leitura dos sete sinais no evangelho de João à luz da epistemologia axiológica de Marià Corbí.** 2023. XXXf. Tese (Doutora) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2023a.

COSTA, Milene; CORBÍ, M.. A luz refletida nos sem religião: entrevista com o prof. Marià Corbí. **Revista caminhos:** Dossiê: Novos movimentos religiosos e espiritualidades laicas, Goiania, p. 530 - 544, 07 dez. 2022.

COSTA, Q. Reflexões sobre a espiritualidade nas organizações. *In:* Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 10., 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2014.

CUCARULL, Montse; GRANÉS, Marta Construcción de una narración para aproximar la cualidad humana a los millennials a partir de las bases axiológicas de sus rebeliones.Planteo de fases posteriores a seguir. *In:* CORBÍ, Marià (Org). **15º Encuentro Internacional CETR. Diferencias y contraposiciones entre una espiritualidad de sumisión y una espiritualidad de indagación y creación libre.** Edició: Ed. Bubok, 2020. *E-book.*

CUCARULL, Montse; GRANÉS, Marta. Rasgos axiológicos de la generación ‘millennial’ y sus consecuencias en elplanteo de la cualidad humana, CH. *In:* CORBÍ, Marià (Org). **13è Encontre Internacional: El problema de introducir a las nuevas generaciones en lo que nuestros mayores llamaron espiritualidad.** Edició: Ed. Bubok, 2018. *E-book.*

CUCARULL, Montse; GRANÉS, Marta. Rasgos axiológicos de la generación baby-boom vs. la generación millennial; sus consecuencias en el planteo de la cualidad humana profunda. IN: CORBÍ, Marià (Org). **14º Encontre Internacional CETR. Problemas del tránsito a una espiritualidad sin sumisión.** Edició: Ed. Bubok, 2019. *E-book.*

DAMIÃO, W. S.; OSWALDO, Y. C.; VIEIRA, A. M. Espiritualidade na Perspectiva de Trabalhadores e Futuros Trabalhadores: Análise dos Níveis de Domínio por Parte de Estudantes Amazonenses. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 11, n. 2, p. 3130-3149, 2020.

DAMIÃO, W. S.; OSWALDO, Y. C.; VIEIRA, A. M. Espiritualidade na Perspectiva de Trabalhadores e Futuros Trabalhadores: Análise dos Níveis de Domínio por Parte de Estudantes Amazonenses. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 11, n. 2, p. 3130-3149, 2020.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: impact on work unit performance. **The Leadership Quarterly**, v. 16, p. 807-833, 2005.

FARIA, Fabiana de. **ESPIRITUALIDADE E SAÚDE: o cultivo da qualidade humana e da qualidade humana profunda no enfrentamento da enfermidade**. 2023. 150f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Religião) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2023.

FARIA, Fabiana. ENFERMIDADE E VIVÊNCIA DA ESPIRITUALIDADE: Estudo de caso de uma pessoa sem religião a partir da disciplina Epistemologia Axiológica de Marià Corbí. *In:* I Seminário Internacional de Espiritualidade e Saúde, 2022, Curitiba(PR). Anais do I Seminário Internacional de Espiritualidade e Saúde. **Anais...**Curitiba(PR) PUCPR, 2022, 2022.

FERNANDO, M. Workplace spirituality: Another management fad? *In:* ADAMS, M.; ALKHAFJI, A. (Eds.). **Business Research Yearbook:** Global Business Perspectives. v. XII, n. 2. [S.l.]: International Academy of Business Disciplines, 2005.

FERREIRA, A. M.; EL-AOUAR, W. A.; SILVA, A. W. P.; CASTRO, A. B. C. Relationships between organizational spirituality and organizational commitment. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 1, p. 262-285, 2022.

FIORIN, José Luiz. O projeto hjelmsleviano e a semiótica francesa. **Revista Galáxia**, São Paulo, n. 5, p. 19-52, 2003.

FRY, L. W. Toward a theory of spiritual leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 14, p. 693-727, Dec. 2003.

GARCÍA, Sergio Néstor Osorio García. **El conocimiento Silencioso de la dimensión absoluta de la realidade**: Nuevo “topos” para el saber científico, filosófico y teológico. 2016. 474f. Tesis (Doctor en Teología). Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Teología, Bogotá, 2016b.

GARCÍA, Sergio Néstor Osorio. El camino hacia la lucidez en el sentir, en el pensar y en el actuar. *In.* ROBLES,J. Amando; GRANÉS, Marta (org.). **Más allá del tsunami cultural - Marià Corbí, explorador libre de un tránsito inaplazable.** Edició: Ed. Bubok, p. 49-67, 2011.

GARCÍA, Sergio Néstor Osorio. **El conocimiento silencioso de la dimensión absoluta de la realidad: Nuevo “topos” para el saber científico, filosófico y teológico.** 2016. 474f. Tesis (Doctorado en Teología) – Pontificia Universidade Javeriana, Faculdade de Teología, Bogotá, 2016a.

GARCÍA, Sergio Néstor Osorio. Epistemología axiológica y conocimiento transdisciplinar: estrategias cognoscitivas para el reconocimiento y cultivo de la cualidad humana profunda y la dimensión sagrada de la existencia. **HORIZONTE**, v. 13, n. 37, p. 213-252, 4 abr. 2015.

GARCÍA, Sergio Néstor Osorio. **Pensar con Marià Corbí: El conocimiento silencioso de la realidad.** Bogotá: Ed. Multi-impresos SAS, 2013.

GARCIA, Sergio Nestor Osorio; MUÑOZ, Álvaro Augusto Castillo**. La bioética a la luz de las epistemologías de segundo orden II**: El aporte crítico de Edgar Morin, Mariá Corbí y Carlos Castaneda. Bogotá: Ed Universidad Nueva Granada, 2014.

GARG, N. Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour. **Global Business Review**, v. 21, n. 2, p. 1-16, 2018.

GEHRKE, S. J. Leadership through Meaning-Making: an empirical exploration of spirituality and leadership in college students. Journal of College Students Development, v. 49, n. 4, p. 351-359, 2008.

GERICOTA, Manuel G. Da criação tecnológica à invenção das palavras numa perspectiva da engenharia electrotécnica, p.43-. *In:* RIO-TORTO, Graça; FIGUEIREDO, Olívia Maria; SILVA, Fátima (Org.). **Estudos em Homenagem ao Professor Doutor MÁRIO VILELA**, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2005.

GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (2003). The handbook of workplace spirituality and organizational performance. *In:* [Editors of the book if available]. [Title of the book if different from the title of the chapter]. New York: M. E. Sharpe.

GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (Ed.). **The handbook of workplace spirituality and organizational performance.** New York: M. E. Sharpe, 2003.

GRANÉS BAYONA, Marta. **El impacto de las sociedades de conocimiento sobre los valores colectivos:** Análisis y valoraciones desde los principios de la epistemología axiológica de Marià Corbí. 2017. 604f. Tesis (Doctorado) - Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Filología, Instituto Ciencias de Las Religiones, 2017.

GRANÉS, Marta. **Indagacions sobre religió en Corbí i Gauchet: fonamentacions per a una espiritualitat de "la sortida de la religió".** 2011. 87f. Tesis (Maestria), Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, 2011.

GRANÉS, Marta. O budismo como una espiritualidade não religiosa. **Horizonte: revista de Estudos de Teologia e Ciências da Religião**, Belo Horizonte, v.12(35), p.975-986, 2014.

GREENLEAF, R. **Servant leadership:** A journey into the nature of legitimate power and greatness. 25th anniversary edition. New York/Mahwah, NJ: Paulist Press, 2002.

GRESCHAT, Hans-Jürgen. **O que é ciência da religião?** Tradução de Frank Usarski. São Paulo: Paulinas, 2005.

GRÜN, A.; ASSLÄNDER, F. **Trabalho e espiritualidade:** como dar novo sentido à vida profissional. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

GUARDANS, Teresa. Marià Corbí. Religión, espiritualidad y cualidad humana en la sociedad de la innovación. **Iglesia Viva**, Valencia, v. 255, p. 67-82, jul./sep. 2013.

GUARDANS, Teresa. **Sociedad de conocimiento y experiencia religiosa a través de la obra de Eugenio Trías y de Mariano Corbí**. 2011. 112f.Tesis (Doctorado), Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, 2001.

GUIMARÃES, H. P.; AVEZUM, A. O impacto da espiritualidade na saúde física. **Revista de Psiquiatria Clínica**, v. 34, supl. 1, p. 88-94, 2007.

HARRINGTON, W. J.; PREZIOSI, R. C.; GOODEN, D. J. Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. **Employee Responsibilities & Rights Journal**, v. 13, n. 3, 2001.

HARRINGTON, William J.; PREZIOSI, Robert C.; GOODEN, Doreen J. Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. **Employee Responsibilities & Rights Journal**, v. 13, n. 3, 2001.

HARVEY, Graham. Pesquisa de Campo: Observação Participante. **REVER - Revista de Estudos da Religião**, São Paulo, v. 17, n. 1, 2017.

HJELMSLEV, Louis. **Prolegômenos a uma teoria da linguagem.** Tradução de J. Teixeira Coelho Netto. São Paulo: Perspectiva, 2013.

HOLLOWAY, M. Spirituality. *In:* I**nternational Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, 2nd edition, v. 23, p. 285-289, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Projeção da população do Brasil e das Unidades da Federação.** Disponível em: https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/index.html?utm_source=portal&utm_medium=popclock. Acesso em 15 de abr. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo 2010.** Disponível em: http://www.censo2010.ibge.gov.br. Acesso em: 21 jul. 2021.

JULIÃO, Elisângela; NASCIMENTO-SANTOS, Jair; PAIVA, Kely Cesar Martins. Relações entre práticas de espiritualidade e valores organizacionais sob a percepção de jovens trabalhadores brasileiros. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 23, n. 2, p. 351-366, maio/ago. 2017.

JURKIEWICZ, C.; GIACALONE, R. A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. **Journal of Business Ethics**, v. 49, p. 129-142, 2004.

KARAKAS, F. Spirituality and Performance in Organizations: a literature review. **Journal of Business Ethics**, v. 94, p. 89-106, 2010.

KERBER, R. **Espiritualidade nas empresa:** uma possibilidade de humanização do trabalho. Porto Alegre, RS: AGE, 2009.

KHATRI, P.; GUPTA, P. Validation of Spirituality at work scale in Indian context. **The Journal of Indian Management & Strategy**, v. 26, n. 1, p. 34-44, 2021.

KING, D. B. **Rethinking claims of spiritual intelligence: A definition, model, and measure.** 2008. Dissertation (Master of Science) – Trent University, Peterborough, ON, Canada, 2008.

KING, U. Can spirituality transform our world? **Journal for the Study of Spirituality**, v. 1, n. 1, p. 17-34, apr. 2011. DOI: 10.1558/jss.v1i1.17.

KOENIG, H. G. **Medicina, religião e saúde:** o encontro da ciência e da espiritualidade. Porto Alegre, RS: L&PM, 2012.

KRISHNAKUMAR, S.; HOUGHTON, J. D.; NECK, C. P.; ELLIS, L. N. The “good” and the “bad” of Spiritual Leadership. **Journal of Management, Spirituality & Religion**, v. 12, n. 1, p. 17-37, 2015.

LALLY, P. et al. How are habits formed: Modelling habit formation in the real world. **European Journal of Social Psychology**, v. 40, n. 6, p. 998-1009, 2009. DOI: 10.1002/ejsp.674.

LOPES-JR, D.; MILANI FILHO, M. A. F.; HAYASHI JR., P.; TORRIANI, T. G. Bibliometric study on Spirituality in Organizations: An Overview of the Field. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n. 4, p. 1-18, 2022.

MADUREIRA, D. Cientistas investigam como espiritualidade pode ajudar a saúde do corpo. **BBC**, 9 maio 2021. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/geral-56655826. Acesso em: 09 de out. 2023.

MALHEIROS, M. B.; ANDRADE, T.; FERREIRA, T. F.; COSTA, G. L. Correlação entre Comportamentos de Cidadania Organizacional, Espiritualidade e Satisfação: Estudo de caso em uma prefeitura do RS. **Revista Gestão Organizacional**, v. 16, n. 1, p. 6-22, 2023.

MALHEIROS, M. B.; ANDRADE, T.; WEGNER, R. S.; ROSSATO, V. P. Investigação dos comportamentos de cidadania organizacional, espiritualidade e satisfação no trabalho pelo método AHP: estudo com trabalhadores de uma prefeitura do RS. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 16, n. 4, p. 158-175, 2022.

MARIA RITA. Como Nossos Pais. [Vídeo]. Publicado por Maria Rita. 1976. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=Fvi_UN3E_Co. Acesso em: 11 nov. 2023.

MARTINS, Antonione Rodrigues. **Tempo axial: um estudo sobre a epistemologia axiológica segundo Marià Corbí e as transformações no campo religioso brasileiro entre 1940 a 2010**. 2013. 114f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2013.

MARTINS, Gisely Jussyla Tonello; PEREIRA, Maurício Fernandes. Contribuições da liderança espiritual para o desempenho organizacional sustentável. **FACES R. Adm,** Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 87-106, jan./mar, 2009.

MARTINS, Gisely Jussyla Tonello; PEREIRA, Maurício Fernandes. Contribuições da liderança espiritual para o desempenho organizacional sustentável. **Revista de Administração FACES Journal,** Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 87-106, jan./mar. 2009.

MARTINS, Gisely Jussyla Tonello; PEREIRA, Maurício Fernandes. Contribuições da liderança espiritual para o desempenho organizacional sustentável. **Revista de Administração FACES Journal,** Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 87-106, jan./mar. 2009.

MATOS, Fátima Regina Ney; ROLIM, Germana Ferreira; LOPES, Kátia Lene de Araújo; LOPES, Vânia Freitas; GIESBRECHT, Cláudia Maria. Do ‘relho’ à ‘reza’: a Espiritualidade como Estratégia de Controle nas Organizações. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Campo Largo, v. 10, n. 2, p. 48-63, nov. 2011.

MEHL, Ewaldo LM. Do Transistor ao Microprocessador. **Coletânea online de artigos acadêmicos**, p. 37, 2013. Disponível em: http://www.eletrica.ufpr.br/mehl/historia_1.pdf. Acesso em: 15 de abr. 2022.

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

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

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

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

MITROFF, I.; DENTON, E. A. **A spiritual audit of corporate America:** A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1999.

MONTEIRO, Luís. A internet como meio de comunicação: possibilidades e segurança. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO.** INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXIV Congresso Brasileiro da Comunicação, v. 24, 2001.

MORAES, Roque; GALIAZZI, Maria do Carmo. **Análise textual discursiva.** 3. Ed. Rev. e ampl. Ijuí: Ed. Unijuí, 2016.

MOREIRA, Alberto Da Silva. Religiosidade laica: uma introdução ao pensamento de Marià Corbí. **Horizonte: revista de Estudos de Teologia e Ciências da Religião**, Belo Horizonte, v.8, n.19, p.21-40, 2011.

MOREIRA, D. C.; VARGAS, S. G.; BATTISTELLA, L. F. Espiritualidade no trabalho: um modelo de mensuração para organizações públicas brasileiras. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 15, n. 1, p. 1-19, 2023.

MURAD, A. T. **Gestão e espiritualidade:** uma porta entre aberta. São Paulo: Paulinas, 2012.

NULLENS, P. From Spirituality to Responsible Leadership: Ignatian Discernment and Theory--U. *In:* ZSOLNAI, L.; FLUK, K. R. (Eds.). **Leading in a VUCA World:** Integrating Leadership, Discernment and Spirituality. Switzerland: Springer International Publishing, p. 185-207, 2019.

OLIVEIRA JR., M. NURC Digital: Um protocolo para a digitalização, anotação, arquivamento e disseminação do material do Projeto da Norma Urbana Linguística Culta (NURC). **CHIMERA: Revista de Corpus de Lenguas Romances y Estudios Lingüísticos**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 149–174, 2016. Disponível em: https://revistas.uam.es/chimera/article/view/6519. Acesso em: 16 abr. 2022.

OLIVEIRA, L. S. Candomblé e ensino de história: O que podemos aprender com os saberes tradicionais?. **Revista Relicário**, v. 10, n. 19, p. 110-130, 2023.

OLIVEIRA, M. R.; JUNGES, J. R. Saúde mental e espiritualidade/religiosidade: a visão de psicólogos. **Estudos de psicologia**, v. 17, n. 3, 2012.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa.** 7. Ed. Revista e atualizada – Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

PARSONS, Talcott. Sugestões para um tratado sociológico da Teoria das Organizações. *In:* ETZIONI, A. **Organizações Complexas.** São Paulo: Atlas, 1967.

PAWAR, B. S. Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: an empirical test of direct and interaction effects. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 30, n. 8, 2009.

PEREIRA, Jamille Barbosa Cavalcante; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A gestão da diversidade: uma questão de valorização ou de dissolução das diferenças? *In:* **Anais do 31º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2007.

PERES, V. T. O.; MOURA, M. C. S.; LIMA, E. T. S.; SANTIAGO, C. S. A espiritualidade no ambiente de trabalho e a atuação de secretários executivos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 2, p. 1-25, 2022.

PETCHSAWANGA, P.; DUCHON, D. Measuring workplace spirituality in an Asian context. **Human Resource Development International**, v. 12, n. 4, 2009.

PETCHSAWANGA, Pawinee; DUCHON, Dennis. Measuring workplace spirituality in an Asian context. **Human Resource Development International,** v. 12, n. 4, 2009.

PEW RESEARCH CENTER. **The Future of World Religions:** Population Growth Projections, 2010-2050. 2015. Disponível em: https://assets.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/11/2015/03/PF_15.04.02_ProjectionsFullReport.pdf. Acesso em: 18 jul. 2021.

PIMENTEL, A. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. **Estudos de Psicologia** (Natal), v. 12, p. 159-168, 2007.

PINHEIRO, Beatriz de Oliveira. **Vidas precárias: estudo sobre a espiritualidade sem religião vivida por profissionais do sexo em Belo Horizonte.** 2022. 218f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Religião) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2022.

PINTO, E. B. Espiritualidade e Religiosidade: Articulações. **Revista de Estudos da Religião**, Ano 9, dezembro, p. 68-83, 2009.

PORRECA, W. Espiritualidade/religiosidade: possíveis companhias nos desafios pandêmico - COVID-19. **Caderno de Administração**, v. 28, n. Edição Especial, p. 141-146, 2020.

PRAT-I-PUBILL, Queralt. **Axiological knowledge in a knowledge driven world**: **considerations for organizations.** 2018. Thesis (Doctor in Organization and Management Studies). Copenhagen Business School, Denmark, 2018.

PRAT-I-PUBILL, Queralt. La cualidad humana requisito para la creatividad, la innovación y el liderazgo. Consideraciones para empresarios, emprendedores y managers. *In:* ROBLES, J. Amando; GRANÉS, Marta (org.). **Más allá del tsunami**

cultural: Marià Corbí, explorador libre de un tránsito inaplazable. Barcelona: Bubok, 2011. p. 157-177.

PRAT-I-PUBILL, Queralt. La Felicidad y la lógica de las Sociedades de Conocimiento. In: CORBÍ, Marià (Org). ***12è Encontre. La orientación final de los Proyectos Axiológicos Colectivos en las sociedades de conocimiento.*** Edició: Ed. Bubok, 2016.

PRAT-I-PUBILL, Queralt. **Re-imagining Management: An Axiological Approach for Knowledge Creation Oriented Organisations.** 2019. Thesis (Doctor in in Management Sciences). Universitat Ramon LLull, Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas, Espanha, 2019.

REAVE, L. Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. **The Leadership Quarterly**, v. 16, n. 5, p. 655-687, 2005.

REGO, A.; CUNHA, M. P.; SOUTO, S. Espiritualidade nas Organizações e Comprometimento Organizacional. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 2, 2007.

REGO, A.; SOUTO, S.; CUNHA, M. P. Espiritualidade nas organizações,positividade e desempenho. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. Estudo de caso com um grupo de líderes de agências do Bando do Brasil na cidade de Recife. **RAE Eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 2, art. 12, jul./dez. 2007.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. **Journal of Organizational Change Management**, v. 21, n. 1, 2008.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas Organizações e Comprometimento Organizacional. **RAE eletrônica**, v. 6, n. 2, 2007.

RITZ, Claudia Danielle de Andrade. **Eu sou sem religião: a fragilização da herança religiosa e a conservação da crença como elo de memória.** 2013.500f. Tese (Doutorado em Ciências da Religião) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2023.

ROBLES, Jose Amando. Modelo epistemológico y metodológico de Mariano Corbí. **Revista Ciencias Sociales**, Heredia, v. 72, p. 63-72, 1996.

ROBLES,J. Amando; GRANÉS, Marta (org.). **Más allá del tsunami cultural - Marià Corbí, explorador libre de un tránsito inaplazable.** Edició: Ed. Bubok, 2011.

ROCHA, G. R.; PINHEIRO, P. G. Organizational Spirituality: Concept and Perspectives. **Journal of Business Ethics**, v. 1, n. 1, p. 1-12, 2020.

RODRIGUES, Caroline Gonçalves. Wikipédia: um monstro virtual. Uma análise sobre a interatividade e a autoria na construção cognitiva da enciclopédia virtual. **Intercom: Vitória**, 2010. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XV Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste – Vitória, ES – 13 a 15 de maio de 2010.

RODRIGUES, Caroline Gonçalves. Wikipédia: um monstro virtual. Uma análise sobre a interatividade e a autoria na construção cognitiva da enciclopédia virtual. *In:* **XV Congresso da Comunicação de Ciências da Comunicação na Região Sudeste** - Vitória, ES, 2010. Intercom- Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Disponível em: http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2010/resumos/R19-0610-1.pdf. Acesso em: 15 abr. 2022.

RODRIGUES, Marcus Vinicius; AFONSO, Carla Winter. **Análise organizacional:** das origens à era da sustentabilidade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2020.

RODRIGUEZ, Alejandro; RODRIGUEZ, Yolanda. "Metaphors for today's leadership: VUCA world, millennial and "Cloud Leaders"", ***Journal of Management Development,*** v. 34, n. 7, p.854-866, 2015.

SAAD, M.; MASIERO, D.; BATTISTELLA, L. Espiritualidade baseada em evidências. **Acta Fisiátrica**, v. 8, n. 3, p. 107-112, 2001.

SALES, Léa Silveira. Estruturalismo—história, definições, problemas. **Revista de Ciências Humanas**, n. 33, p. 159-188, 2003.

SANTIAGO, Cibelle da Silva; REIS, Lidiane; SANTOS, Maria Lizitana Conceição dos. Espiritualidade corporativa: realidade ou mito na visão do profissional de secretariado? **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 5, n. 3, p. 94-118, set./dez. 2014.

SANTOS, Gilberto Tavares dos; FILHO, Vicente Henrique de Oliveira; ROYER, Rogério; ROSA, Ariane Ferreira Porto. Método para aplicar entrevistas em profundidade: avaliando causas de baixo desempenho em um operador logístico. **Revista Gestão Industrial.** Curitiba, v.12, n.04, p. 103-126, 2016.

SANTOS, Rogério Passos dos; SOUZA-SILVA, Jader Cristino de. Espiritualidade na formação do administrador sob a ótica dos professores: um estudo de caso na Faculdade Gamma. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 4, p. 688-701, out./dez. 2013.

SAUSSURE, Ferdinand de. **Curso de linguística geral.** Tradução de Antônio Chelini et al. 27. ed. São Paulo: Cultrix, 2006.

SELZNICK, Philip. Fundamentos da Teoria das Organizações. *In:* ETZIONI, A. **Organizações Complexas.** São Paulo: Atlas, 1967.

SENRA, Flavio. Censo religioso contemporâneo. Proposição de uma epistemologia axiológica para um tempo de crises. **Anais dos Simpósios da ABHR**, Brasil, v.13, 2012.

SENRA, Flavio. Elementos para una relexión sobre el sentido religioso en la contemporaneidad según Nietzsche. *In.* CORBÍ, Marià (Org). **11º Encontre. Crisis de las religiones como sistemas de programación colectiva y desmantelamiento axiológico. El reto de construir los proyectos axiológicos colectivos que necesitamos.** Edició: Ed. Bubok, 2015. *E-book.*

SENRA, Flavio. Espiritualidad y contemporaneidade. *In.* CORBÍ, Marià (Org). **12 º Encontre. La orientación final de los Proyectos Axiológicos Colectivos en las sociedades de conocimiento.** Edició: Ed. Bubok, 2016. *E-book.*

SENRA, Flavio. Nihilismo y crisis axiológica. Una mirada sobre la perspectiva del eterno retorno en Nietzsche. *In.* CORBÍ, Marià (Org). **10º Encontre. La necesidad ineludible del cultivo de la cualidad humana.** Edició: Ed. Bubok, 2014. *E-book.*

SENRA, Flávio.; SOUZA, Jonathan Felix de. ¿Cómo promover el cultivo de la "espiritualidad" en las modernas sociedades de conocimiento? *In:* CORBÍ, Marià (Org). **14 º Encontre Internacional CETR. Problemas del tránsito a una espiritualidad sin sumisión.** Edició: Ed. Bubok, 2019. *E-book.*

SENRA, Flávio.; SOUZA, Jonathan Felix de. **Espiritualidad como cualidad humana y cualidad humana profunda en el pensamiento de Marià Corbí.** Theologica Xaveriana, *[S. l.]*, v. 71, 2021. DOI: 10.11144/javeriana.tx71.echchp. Disponível em: https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/teoxaveriana/article/view/33272. Acesso em: 12 jan. 2022.

SENRA, Flavio; Júnior, Roberto LúcioDiniz. Voluntad de verdad como voluntad de crer Abordaje desde una perspectiva nietzscheana. *In.* CORBÍ, Marià (Org). **8º Encontre de CETR. La crisis axiológica raíz de todas las crisis que sufre nuestro mundo.** Edició: Ed. Bubok, 2013. *E-book.*

SERAFIM, Mauricio C.; ANDION, Carolina. Capital espiritual e as relações econômicas: empreendedorismo em organizações religiosas. **Cadernos EBAPE. BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, set. 2010.

SILVA, Ana Célia Carneiro da; DURANTE, Daniela Giareta; BISCOLI, Fabiana Regina Veloso. Espiritualidade no ambiente de trabalho: estudo bibliométrico da produção acadêmica nacional 2010-2014. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 1-19, maio/ago. 2017.

SILVA, Ana Célia Carneiro da; DURANTE, Daniela Giareta; BISCOLI, Fabiana Regina Veloso. Espiritualidade no ambiente de trabalho: estudo bibliométrico da produção acadêmica nacional 2010-2014. **Revista de Gestão e Secretariado - GeSec**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 1-19, maio/ago. 2017.

SILVA, R. R.; SIQUEIRA, D. Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional. **Psicologia em Estudo**. [*S. l.*], v. 14, n. 3, p. 557-564, 2009.

SILVA, R. R.; SIQUEIRA, D. Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 14, n. 3, p. 555-565, jul./set. 2009.

SOELA, V.; CARVALHO NETO, A. M.; DINIZ, D. M. Entre a Liderança Espiritual e a Liderança Servidora: A Presença da Espiritualidade nas Ações de Experientes CEOs. **Revista Organizações em Contexto**. [*S. l.*], v. 17, n. 33, p. 305-329, 2021.

SOLOMON, R. C. **Espiritualidade para céticos:** Paixão, verdade cósmica e racionalidade no século XXI. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

SOUZA, Jonathan Félix de. **INTELIGÊNCIA ESPIRITUAL: um estudo sobre o despertar de uma espiritualidade não religiosa como qualidade humana profunda nas organizações** 2020.136f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Religião) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2020.

SOUZA, Lucas Lopes Ferreira; GERHARD, Felipe; PINTO, Francisco Roberto. Espiritualidade e decisão de compra no mercado de planos de saúde. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 23, n. 2, p. 336-350, maio/ago. 2017.

STRATEGY ANALYTICS. **Strategy Analytics: Half the World Owns a Smartphone.** Business Wire, 24 jun. 2021. Disponível em: https://www.businesswire.com/news/home/20210624005926/en/Strategy-Analytics-Half-the-World-Owns-a-Smartphone. Acesso em: 10 set. 2021.

TAVARES, C. Q. Dimensões do cuidado na perspectiva da espiritualidade durante a pandemia pelo novo coronavírus (COVID-19). **Journal Health Npeps**. [*S. l.*], v. 5, n. 1, p. 1-4, 2020. Disponível em: http://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/04/1095168/4517-15943-1-pb.pdf. Acesso em: 10 out. 2023.

TECCHIO, E. L.; BRAND, J. L.; ROHRBECK, L.; LUCCA, S. Identificando a Espiritualidade nas Organizações. **Reuna**. [*S. l.*], v. 24, n. 1, p. 21-40, 2019.

TECCHIO, Edivandro Luiz; CUNHA, Cristiano José Castro de Almeida; SANTOS, Fabiana Besen. Spirituality in organizations? **O&S,** Salvador, v. 23, n. 79, p. 590-608, out./dez. 2016.

TECCHIO, Edivandro Luiz; CUNHA, Cristiano José Castro de Almeida; BRAND, Josiane Luisa. Espiritualidade nas organizações e criação de conhecimento. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, v.14, n. 27, jan./jun. 2018.

TEIXEIRA, E. B. A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**. [*S.l.*], v. 1, n. 2, p. 177–201, 2011. DOI: 10.21527/2237-6453.2003.2.177-201. Disponível em:

https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/84. Acesso em: 6 out. 2023.

TEIXEIRA, Kleber Garcia. **A máquina e o tempo: dialética das forças produtivas e do tempo de trabalho em Marx.** 2010. 244 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências de Marília, 2010.

TENFEN, M. F.; VENELLI-COSTA, L.; VIEIRA, A. M.; SANEMATSU, L. S. A. Espiritualidade no ambiente de trabalho e sua relação com a percepção de sucesso na carreira do indivíduo. **Contabilidade, Gestão e Governança**. [*S. l.*], v. 22, n. 2, p. 153-170, 2019.

THE WORLD CAFE. **About Us. El Cerrito**, California, 2023. Disponível em: https://theworldcafe.com/about-us/ . Acesso em: 10 out. 2023.

TRZESNIAK, P. Indicadores quantitativos: como obter, avaliar, criticar e aperfeiçoar. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**. [*S. l.*], v. 4, n. 2, p. 5-18, 2014.

TWORUSCHKA, U. Ciência prática da religião: considerações teóricas e metodológicas. *In:* PASSOS, J. D.; USARSKI, F. (Orgs.). **Compêndio de ciência da religião.** São Paulo: Paulinas; Paulus, 2013. p. 577-588.

VAILLANT, G. E. **Fé:** evidências científicas. Barueri, SP: Manole, 2010.

VASCONCELOS, A. F. Espiritualidade no ambiente de trabalho: muito além do fadmanagement? **Revista da ESPM**, São Paulo, v.14, n. 1, p. 110-124, 2007.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. The scope and implications of spirituality: a dual approach. **O&S**, Salvador, v. 24, n. 83, p. 600-617, out./dez. 2017.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. The spiritually-based organization: a theoretical review and its potential role in the Third Millennium. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, jan./mar. 2015.

VIEIRA, José Álvaro Campos. **Aurora de uma espiritualidade sem religião: análise dos sem religião a partir da concepção de espiritualidade não religiosa de Marià Corbí.** 2014.150f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Religião) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2014.

VIEIRA, José Álvaro Campos. **ENSAIO DE ESPIRITUALIDADE NÃO RELIGIOSA:** estudo a partir de indivíduos sem religião em Belo Horizonte. 2020.326f. Tese (Doutorado em Ciências da Religião) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião, Belo Horizonte, 2020.

VIEIRA, José Álvaro Campos. **Os sem-religião**: aurora de uma espiritualidade não religiosa. Belo Horizonte: Editora PUC Minas, 2018.

VIEIRA, José Álvaro Campos; SENRA, Flávio. Espiritualidade sem-religião: o cultivo da qualidade humana. **SÍNTESE - REVISTA DE FILOSOFIA**, v. 47, p. 605-633, 2020.

VIGIL, José María. Recentrando el papel futuro de la religión: humanizar la Humanidad. El papel de la religión en la sociedad futura va a ser netamente espiritual. **HORIZONTE**, v. 13, n. 37, p. 319-359, 4 abr. 2015.

XAVIER, Antonio Carlos. Hiperleitura e interatividade na Web 2.0. **Questões de leitura no hipertexto.** Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2007.

ZOHAR, D.; MARSHAL, I. **Capital espiritual:** usando as inteligências racional, emocional e espiritual para realizar transformações pessoais e profissionais. Tradução de Evelyn Kay Massaro. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.

APÊNDICE I - Instrumento de coleta de Dados (Guia) – Entrevista por Profundidade

Pergunta	Descritor/Objetivo de análise
(1) Idade **(2) Gênero: ( ) Masc. ( ) Fem. ( ) Outro** **(3) Tempo de Atuação na Organização**	**Identificar** o perfil do (a) entrevistado (a)

Bloco 1: Organizações da Sociedade do Conhecimento

Pergunta	Descritor/Objetivo de análise
(4) Quais práticas de negócios você usa para guiar sua equipe em direção a objetivo comum? **(5) Você tem 100 pontos para distribuir. Hoje, o que mais é importante para a sua organização:** **a) eficiência/disciplina/ordem;** **b) compromisso/dedicação e trabalho;** **c) criatividade e inovação contínua** **Explique.** **(6) Você tem novamente, 100 pontos para distribuir. Para o futuro, o que é mais importante para a sua organização no futuro:** **a) eficiência/disciplina/ordem;** **b) compromisso/dedicação e trabalho;** **c) criatividade e inovação contínua**	**Identificar** como a história, missão, visão e valores são praticados cotidianamente. **Identificar** "o como" e "o que fazem" diante dos desafios das chamadas sociedades de conhecimento. **Identificar** elementos que proporcionem interpretar se a organização atua com práticas de gestão da sociedade agrária, industrial ou de conhecimento. **Analisar** o foco do/a gestor ao olhar para o presente e para o futuro está na eficiência/disciplina/ordem; compromisso/dedicação e trabalho; criatividade e inovação contínua

Explique. **(7) O que você está fazendo em sua organização para promover a criatividade e a inovação contínua?**	

Bloco 2: IDS-ICS

Pergunta	Descritor/Objetivo de análise
(8) Em seu dia a dia, o que mais te interessa e desperta a sua curiosidade?	**Compreender** o que interessa o/a executivo/a na realidade que ele/ela está inserido/a. *Essa pergunta contribui para análise do* ***INTERESSE (I) pela realidade e por tudo o que nos rodeia, um interesse não egocêntrico***
(9) Como você faz para equilibrar os seus sonhos com os sonhos da organização?	**Perceber** se o executivo se sente ameaçado pela realidade que o cerca quanto à realização de seus projetos pessoais. Essa pergunta contribui para análise do **DISTANCIAMENTO (D) dos desejos ou desprendimento das estruturas de desejos.**
(10) Quando um novo projeto da organização não está em consonância com o seu objetivo/sonho, o que você faz?	**Compreender** o que o/a executivo/a faz para perceber o seu padrão/mindset e se o mesmo possui algum hábito de **SILENCIAMENTO (S)** dos próprios interesses.

(11) Como a organização lida com essa mudança?	**Identificar** o comportamento e o que fazem mediante o desafio para mudança de padrão/*mindset*. *Essa pergunta contribui para análise do* ***DISTANCIAMENTO (D) e SILENCIAMENTO (S) dos desejos e medos.***
(12) Pensando na organização do seu tempo, como você divide a sua agenda nas seguintes questões (dividir em 100 pontos): **(a) resolver problemas** **(b) aprender com sua equipe** **(c) criar estratégias para o futuro** **Explique.**	**Identificar** se o/a executivo/a possui o hábito de indagar constantemente sobre o *status quo, e, se tem esse hábito, como o realiza.* *Essa pergunta contribui para análise da* **INDAGAÇÃO constante (I) que consiste no uso intensivo e aguçado da mente.**
(13) Na organização existe momentos ou processos que possibilitem a indagação sobre os processos, procedimentos, metas, missão, objetivos, etc. em equipe? Se sim, como funciona?	**Identificar** se existe práticas que possibilitam as pessoas indagação em equipe, e se existe como funciona. *Essa pergunta contribui para análise da* **INDAGAÇÃO (I) que consiste no uso intensivo e aguçado da mente.**
(14) Como as respostas encontradas coletivamente são comunicadas, compartilhadas e assumidas pela organização?	**Identificar** como as respostas/insigths descobertas em equipe são comunicadas. *Essa pergunta contribui para análise da* **COMUNICAÇÃO (C) da "revelação" que leva à indagação contínua**

(15) Esse processo de indagação tem a orientação de algum padrão, método ou forma que ajuda as pessoas a interpretarem a realidade da empresa e do contexto competitivo? Se sim, qual é?	**Identificar** se as práticas de indagação são orientadas por algum padrão, método ou forma de interpretar a realidade. Se é regular e se faz parte da cultura da organização. *Essa pergunta contribui para análise da* **INDAGAÇÃO (I) que consiste no uso intensivo e aguçado da mente.**
(16) A empresa oferece de alguma maneira ajuda colaborativa/assistência mutua entre as pessoas da organização? Se sim, como? **Caso responda não:** **Existem pessoas em sua organização que são percebidas como conselheiros/assistentes? Explique.**	**Identificar** se existe algum ato de **SERVIÇO (S) mútuo baseado na liberdade, voluntariedade e interdependência.**

Bloco 3: Qualidade Humana e Qualidade Humana Profunda

Pergunta	Descritor/Objetivo de análise
(17) Como a sua organização promove a qualidade de vida das pessoas? (18) **Na organização existe algum momento de cultivo de arte, música, relaxamento, meditação, espiritualidade e/ou outros? Se sim, como acontece? Quem participa?**	**Identificar** as práticas de cultivo de *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana Profunda*. **Analisar** se as práticas configuram como *Epistemologia Mítica* ou *Epistemologia não Mítica*.
(19) Qual impacto desses momentos na cultura e nas práticas da organização?	**Analisar** as implicações desses momentos para as organizações e suas práticas de gestão.

(20) Existe alguma orientação/modelo para esses momentos/práticas? Se sim, quais são?	**Identificar** a epistemologia que orienta o cultivo de *Qualidade Humana* e *Qualidade Humana Profunda*. **Identificar** se as práticas possuem vinculação com a religião institucionalizada ou vestígios de algumas dessas práticas. **Identificar** se existe alguma imposição de explicação da realidade ou de um sentido. **Identificar** se a espiritualidade é apresentada como forma de resolver enigmas da vida; justificar a dor; acalmar e mitigar o medo da morte; dar sentido à vida; proporcionar fins, valores e padrões morais de prestígio inquestionável; ou soluções prontas e fechadas. **Analisar** se o modelo de espiritualidade está baseado em uma espiritualidade como submissão a verdades transcendentais.
(21) Na sua percepção, como essas práticas podem auxiliar no cotidiano dos colaboradores? Explique.	**Identificar** se a espiritualidade é apresentada como forma de resolver enigmas da vida; justificar a dor; acalmar e mitigar o medo da morte; dar sentido à vida; proporcionar fins, valores e padrões morais de prestígio inquestionável; ou soluções prontas e fechadas **Analisar** em que medida o surgimento de uma espiritualidade nas organizações pode contribuir para compreensão de uma espiritualidade não religiosa.

Bloco 4: Senso Religioso Contemporâneo

Pergunta	Descritor/Objetivo de análise
(22) Quando você era criança, qual era a tradição religiosa de seus pais? E a sua?	**Identificar** a presença ou ausência da religião na tradição familiar. **Identificar** a tradição religiosa de infância, caso exista.
(23) E hoje, você pertence ou se identifica com alguma tradição religiosa ou filosofia de vida? Se sim, qual? ***P.s.: Caso o entrevistado afirme que é sem religião, realizar a seguinte pergunta:*** ***Quais os motivos que levaram você a se tornar sem-religião?***	**Identificar** se o/a executivo/a pertence a alguma tradição religiosa ou filosofia de vida, ou os motivos que o levaram a sair da religião.
(24) Quando falamos de religião/religiões na infância, do que você se lembra? Quais suas memórias.	**Identificar** as memórias da/a religião/religiões na história do/a executivo/a. **Constatar** aspectos da transmissão religiosa.
(25) O que a sua família te ensinou sobre religião/religiões?	**Identificar** o que a família ensinou sobre religião durante a formação do/a executivo/a.
(26) O que você aprendeu com os seus pais sobre religião?	**Identificar** os aprendizados assimilados sobre religião durante a formação familiar do/a executivo/a.
(27) Hoje, o que você sabe sobre religião que os seus pais não te ensinaram?	**Identificar** o que os pais não ensinaram sobre religião, e o que ele/ela aprendeu no decorrer da vida.

(28) Em que você acredita sobre religião e/ou religiões?	**Identificar** as crenças ou vestígios de crenças no atual momento da vida do/a executivo/a.
(29) A religião/religiões ajudam a gerir a vida no âmbito profissional? Se sim, de que forma?	**Identificar** se a religião/religiões contribui para a vida no âmbito profissional.
(30) Você tem alguma prática ou ritual ligado no seu dia a dia? Se sim, qual?	**Identificar** se o/a executivo/a tem alguma prática ou ritual religioso no seu dia a dia.
(31) Você se considera uma pessoa de fé? Explique.	**Identificar** expressões de fé do/a executivo/a.
(32) Complete a seguinte frase. Espiritualidade nas organizações é...	**Identificar** a definição conceitual do/a executivo/a sobre espiritualidade nas organizações.

APÊNDICE II - Termo de consentimento livre e esclarecido

N.º Registro CEP: CAAE 40630920.7.0000.5137

Título do Projeto: Espiritualidade nas Organizações: análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí

Prezado Sr(a),

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa que estudará o modelo de espiritualidade cultivado em organizações brasileiras.

Você foi selecionado(a) porque foi – ou ainda é - estudante de uma das melhores escolas de negócios da América Latina. O recorte desse público tem relação com a proposta pedagógica do curso, que foi construída para profissionais do mundo dos negócios que atuam em um mundo complexo, dinâmico e ambíguo.

A sua participação nesse estudo consiste em responder as perguntas da entrevista que será gravada e realizada em plataforma digital (Skype ou Zoom), e posteriormente transcrita para análise. Os riscos (e/ou desconfortos) envolvidos nesse estudo, são lembranças desagradáveis relacionados a sua experiência com as religiões e/ou momentos específicos da sua história. Caso isso ocorra, será oferecida a opção de parar a entrevista ou passar para pergunta subsequente.

Sua participação é muito importante e voluntária e, consequentemente, não haverá pagamento por participar desse estudo. Em contrapartida, você também não terá nenhum gasto.

As informações obtidas nesse estudo serão confidenciais, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação em todas as fases da pesquisa, e quando da apresentação dos resultados em publicação científica ou educativa, uma vez que os resultados serão sempre apresentados como retrato de um grupo e não de uma pessoa. Você poderá se recusar a participar ou a responder algumas das questões a qualquer momento, não havendo nenhum prejuízo pessoal se esta for a sua decisão.

Todo material coletado durante a pesquisa ficará sob a guarda e responsabilidade do pesquisador responsável pelo período de 5 (cinco) anos e, após esse período, será destruído.

Os resultados dessa pesquisa servirão para analisar se o modelo de espiritualidade nas organizações, se configura como um modelo de Epistemologia Mítica ou como um modelo de Epistemologia não mítica. Além disso, a pesquisa abre novas perspectivas de compreensão da espiritualidade como qualidade humana profunda, e a investigação do padrão que articula o aspecto da vida coletiva nas organizações, que nas Sociedades de Conhecimento, são impelidas a produzir novidade e inovação em quatro ordens: inovação científica, tecnológica, organizativa e axiológica.

Para todos os participantes, em caso de eventuais danos decorrentes da pesquisa, será observada, nos termos da lei, a responsabilidade civil.

Ao clicar na opção concordar, você receberá uma via deste termo por e-mail, onde consta o telefone e o endereço do pesquisador responsável, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Pesquisador responsável:

Jonathan Félix de Souza

Este estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, coordenado pela Prof.ª Cristiana Leite Carvalho, que poderá ser contatado em caso de questões éticas, pelo telefone 3319-4517 ou email cep.proppg@pucminas.br.

Belo Horizonte, .

Dou meu consentimento de livre e espontânea vontade para participar deste estudo.

Nome: (será inserido o campo para preenchimento do nome)

E-mail: (será inserido o campo para preenchimento do e-mail, onde será enviada a copia do termo)

( ) Concordo

( ) Discordo

Link para participantes

APÊNDICE III - Termo de compromisso

Declaro, para os devidos fins, estar ciente da realização da pesquisa "***Espiritualidade nas Organizações: análise a partir da Epistemologia Axiológica de Marià Corbí***", sob a responsabilidade do pesquisador ***Jonathan Félix de Souza***.

A pesquisa, tem como propósito, analisar se o modelo de espiritualidade nas organizações, configura-se como um modelo de Epistemologia Mítica ou como um modelo de Epistemologia não mítica, por meio da investigação do padrão que articula o aspecto da vida coletiva nas organizações que são impelidas a produzir novidade e inovação em quatro ordens: inovação científica, tecnológica, organizativa e axiológica.

Declaro, ainda, que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas complementares e como esta instituição tem condições para o desenvolvimento deste projeto, autorizo sua execução.

Cidade, xx de xxxxxxx de 20XX.

.....

(ASSINATURA E CARIMBO DO RESPONSÁVEL)