

## TRABALHO E ESPIRITUALIDADE: CONTRIBUIÇÕES ERGOLÓGICAS PARA A COMPREENSÃO DA ESPIRITUALIDADE NOS PROCESSOS DE TRABALHO<sup>1</sup>

*Work and spirituality: ergological contributions to the understanding of  
spirituality in work processes*

ARAÚJO, Naim Rodrigues de<sup>2</sup>  
TRAVALHA, Conceição Clarete Xavier<sup>3</sup>

### RESUMO

Temos por objetivo, neste artigo, fazer uma abordagem aproximativa entre conceitos ergológicos e a espiritualidade nos processos de trabalho. Historicamente a espiritualidade é tida como algo desnecessário, descabido e até inapropriado aos contextos organizacionais, conquanto, busca-se aqui, através dos conceitos ergológicos, refutar essa imagem negativa/distorcida da espiritualidade inserida nos processos de trabalho. Metodologicamente a opção é por fazer uma revisão bibliográfica acerca das produções relativas à questão da espiritualidade enquanto elemento a se considerar nas diversas relações existentes nos processos de trabalho bem como abordar conceitos ergológicos, dialogando entre as temáticas, sobretudo para ampliarmos as discussões relativas a ergologia, trabalho e espiritualidade. Acredita-se que os conceitos ergológicos possam contribuir para a percepção da espiritualidade como algo inseparável do ser humano e, por conseguinte, presente de forma explícita ou implícita no trabalho.

**Palavras-chave:** Espiritualidade. Trabalho. Ergologia.

### ABSTRACT

In this article our aim is to make an approximate approach between ergologic concepts and spirituality in the work processes. Historically, spirituality is seen as something unnecessary, inappropriate and even inappropriate to organizational contexts, although, through ergologic concepts, it is sought to refute this negative / distorted image of spirituality inserted in work processes. Methodologically the option is to make a bibliographical review about the productions related to the question of spirituality as an element to be considered in the various relationships existing in the work processes and to approach ergological concepts, dialoguing between the themes, especially to broaden the discussions related to ergology, work and spirituality. It is believed that the ergologic concepts can contribute to the perception of spirituality as something inseparable from the human being and therefore, present explicitly or implicitly in the work.

**Keywords:** Spirituality. Work. Ergology.

---

<sup>1</sup>A produção textual é inédita e resulta de uma abordagem aproximativa entre conceitos ergológicos, espiritualidade e processos de trabalho. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica e não conta com financiamento.

<sup>2</sup> Mestrando em Educação e Docência pela Universidade Federal de Minas Gerais, possui pós-graduação em Educação Especial e Inclusiva pelo Instituto Pedagógico Universal e Graduação em Geografia pela Universidade Federal de Minas Gerais. Atualmente é Técnico administrativo em Educação na Universidade Federal de Minas Gerais. E-mail: [naim@ufmg.br](mailto:naim@ufmg.br).

<sup>3</sup> Possui Doutorado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas, Mestrado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais, graduação em Psicologia pela Universidade Federal de Minas Gerais e Graduação em Física pela Universidade Federal de Minas Gerais. Atualmente é Professora associada do Departamento de Ciências Aplicadas à Educação da Universidade Federal de Minas Gerais e Coordena o Núcleo de Estudos e pesquisas do Pensamento Complexo (NEPPCOM/UFMG). E-mail: [tecaxavier@uol.com.br](mailto:tecaxavier@uol.com.br).

## INTRODUÇÃO

Antes de adentrarmos nas especificidades da espiritualidade nos processos de trabalho é necessário que reflitamos a respeito da origem das discussões sobre espiritualidade. O filósofo Henry Bergson foi um dos pioneiros a refutar a lógica objetiva cartesiana. Para o filósofo há uma complexidade da vida para além do racionalismo, entretanto, o autor também não acredita na redução do indivíduo ao determinismo do inconsciente. Trata-se pois, de uma complexidade de fatores que interagem entre si. Os conceitos ergológicos, que veremos posteriormente, dialogam diretamente com a filosofia de Bergson, mas, por hora, nos restringiremos a compreender como Bergson (1974) entende a relação entre filosofia e espiritualidade:

Quem pudesse enxergar o interior de um cérebro em plena atividade, acompanhar o vaivém dos átomos e interpretar tudo o que eles fazem, sem dúvida ficaria conhecendo alguma coisa do que acontece no espírito, mas só ficaria conhecendo pouca coisa. Conheceria tão somente o que é exprimível em gestos, atitudes e movimentos do corpo, o que o estado de alma contém em vias de realização ou simplesmente nascente; o restante lhe escaparia. Com relação aos pensamentos e sentimentos que se desenrolam no interior da consciência, estaria na situação do espectador que vê distintamente tudo o que os atores fazem em cena, mas não ouve uma só palavra do que dizem. Sem dúvida o vaivém dos atores, seus gestos e atitudes têm sua razão de ser na peça que estão representando; e se conhecermos o texto podemos prever aproximadamente o gesto; mas a recíproca não é verdadeira, e o conhecimento dos gestos informa-nos pouquíssimo sobre a peça, porque numa comédia inteligente há muito mais do que os movimentos que a pontuam. Assim, creio que, se nossa ciência do mecanismo cerebral fosse perfeita e perfeita fosse também a nossa psicologia, poderíamos adivinhar o que se passa no cérebro para um estado de alma determinado; mas a operação inversa seria impossível, porque teríamos que escolher, para um mesmo estado do cérebro, entre uma infinidade de estados de alma diferentes e igualmente apropriados (BERGSON, 1974, p. 41).

O pensamento de Bergson nos convida a refletir sobre a espiritualidade, tema ainda repleto de tabus e mitos, além de ser pouco discutido academicamente. Em relação aos ambientes organizacionais das empresas o tema é ainda mais mistificado, conforme veremos adiante.

Rorh (2015) entende a espiritualidade como uma das dimensões humanas, não podendo/devendo ser analisada de maneira isolada. Para o autor, “refletir sobre a espiritualidade implica, no nosso pensar, levar em consideração a integralidade do ser humano” (RORH, 2015, p. 54).

Rorh entende o ser humano a partir de cinco dimensões básicas: a dimensão física, que inclui a corporalidade físico-biológica; a dimensão sensorial que envolve o tato, visão, audição, olfato e paladar; a dimensão emocional que relaciona as reações psíquicas e emocionais; a dimensão mental que envolve tanto fatores objetivos como o raciocínio lógico, quanto fatores subjetivos, como a fantasia, a memória e até mesmo a intuição. A quinta dimensão é para o autor, a espiritual, que justifica sua existência pela falta de explicação – pelas outras dimensões – em compreender o ser humano em sua magnitude, em sua essência, enfim, em sua integralidade. Para o autor:

Podemos nos aproximar da dimensão espiritual identificando uma insuficiência das outras dimensões em relação ao homem nas suas possibilidades humanas. Posso viver nas demais dimensões sem ser comprometido com nenhum aspecto delas. Entro na dimensão espiritual no momento em que me identifico com algo, em que eu sinto que esse se torna apelo incondicional para mim (RORH, 2015, p. 55).

Para Rorh existe uma relação entre as dimensões, sendo impossível, portanto, compreender uma dimensão humana de maneira isolada, desconsiderando as outras. Além disso o autor destaca que além das dimensões básicas existem outras dimensões transversais que perpassam nossa existência, aumentando a complexidade humana e inter-relacionando outros fatores, como por exemplo, a dimensão relacional-social, a prático-laboral-profissional e a político-econômica.

A espiritualidade já foi abordada em muitos contextos empresariais como um tema desconexo com os objetivos organizacionais e pouco importante para o contexto aqui em epígrafe. Conquanto, na atualidade, o tema tem sido discutido por alguns autores, como: – Rego, Cunha e Solto (2007), Rodrigues (2008), Silva (2008), Silva e Siqueira (2009) – e já existem pesquisas empíricas desmistificando o que acreditamos serem ideias retrogradadas de que a espiritualidade não possa estar presente nos processos de trabalho. Conquanto, tais pesquisas parecem não adotarem uma abordagem completa/integral do ser humano, o que dificulta, ao nosso ver, a compreensão do que de fato representa a espiritualidade nos processos de trabalho.

Abordar-se-á aqui, uma discussão teórica para compreendermos o que tem sido considerado espiritualidade no trabalho. Essa contextualização é importante para que possamos discutir conceitos ergológicos que nos auxiliem na aproximação teórica entre espiritualidade e processos de trabalho.

A ergologia é, na verdade, uma abordagem, ou seja, uma das muitas formas de se interpretar o trabalho. Para essa abordagem não existe trabalho simples, pois cada contexto depende de uma série de decisões mais ou menos conscientes de cada trabalhador. Além disso, a Ergologia preconiza que o trabalho real, aquele que ocorre de fato, sempre será diferente do que fora prescrito; os pesquisadores da abordagem ergológica consideram a importância dos conhecimentos teóricos/acadêmicos, mas igualmente valorizam os saberes tácitos/não formais dos trabalhadores.

Por ser um tema complexo e ainda pouco discutido; acredita-se que uma abordagem aproximativa entre Espiritualidade e a Ergologia possa contribuir para interpretarmos o que de fato ocorre nos processos de trabalho, sobretudo em relação à espiritualidade dos trabalhadores.

## **METODOLOGIA**

Metodologicamente esta pesquisa estrutura-se a partir de uma revisão bibliográfica aproximativa entre espiritualidade, processos de trabalho e conceitos ergológicos. Abordando-os, entretanto, a partir da concepção de integralidade humana (RORH, 2015), e não de maneira isolada como costumeiramente são abordados pela literatura.

Depreende-se que a abordagem proposta, sobretudo a partir da interpretação de conceitos de uma área específica de estudos do trabalho (Ergologia), possa auxiliar na compreensão da espiritualidade inserida nos processos de trabalho, assunto ainda mistificado em muitos contextos organizacionais.

Para Rampazzo (1998) conhecer contribuições científicas que se aprofundaram sobre o tema assumido como objeto de pesquisa pelo investigador é o que configura uma revisão bibliográfica. Para Yamamoto e Miako (1999) a pesquisa bibliográfica se constitui através da relação entre o objeto de pesquisa com outros já estudados, a fim de se familiarizar e se aprofundar no tema. Segundo Salomon (1996), a avaliação

bibliográfica mostra, além das futuras possibilidades de aprofundamento a respeito de um tema específico, as dificuldades e as perspectivas de um determinado assunto.

Foi feita uma busca avançada no Google Acadêmico com os descritores “trabalho” e “espiritualidade”. Os critérios estabelecidos foram conter as 2 palavras no título; obtivemos 23 resultados, dos quais, ao ler o resumo, entendemos que 8 se aproximam da temática abordada por esta pesquisa bibliográfica.

Em seguida realizou-se uma análise e exposição interpretativa das discussões sobre espiritualidade nos processos de trabalho; buscando, subseqüentemente, dialogar com a Ergologia na tentativa de compreendermos o que de fato representa a aproximação entre Espiritualidade e os conceitos ergológicos.

## **A ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

É preciso que tenhamos claro as diferenças e semelhanças entre religiosidade e espiritualidade. A religiosidade é apenas uma das características da espiritualidade, sendo a segunda mais ampla que a primeira. Silva (2008) apresenta definições de vários autores sobre o tema e destaca que alguns confundem os termos como sendo sinônimos. Após ampla discussão conceitual o autor conclui que: “[...] parece haver uma complementaridade e não uma polarização conceitual, já que religião está ligada ao sistema institucionalizado, e a espiritualidade, à experiência de caráter mais individualizado” (SILVA, 2008, p. 771).

Para o autor a religiosidade está no campo das crenças, dos rituais. “Trata-se, portanto, de questões sagradas, exercidas no seio de uma instituição [...]” (SILVA, 2008, p. 770 - 771). Já a espiritualidade relaciona-se às concepções individuais, subjetivas; ou seja, a espiritualidade é algo pessoal, diz respeito ao modo pelo qual cada sujeito dentro da sua individualidade interpreta as questões complexas da vida, podendo, ou não, manifestar-se em forma de religiosidade.

A vivência da religiosidade sofreu alterações ao longo do tempo. O que outrora era fortemente institucionalizado, hoje pode ser vivenciado para além de uma ou outra religião, estando ligado, sobretudo, as concepções subjetivas de cada pessoa. Contudo, essa subjetivação não pode ser interpretada como menos religiosidade, conforme destaca Silva (2008, p. 770):

[...] Não se pode dizer que haja menos religião, mas sim, que há uma realocação do religioso na sociedade atual, pois, mesmo diante da perda da institucionalização religiosa, houve uma revitalização fragmentada, individualizada, instável e particular da religião.

Se por um lado a desinstitucionalização da religião pode trazer falta de referência para algumas pessoas, por outro lado os ambientes organizacionais de trabalho podem configurar-se como um ambiente institucional no qual, na visão de Silva (2008), pode prover sentido e trazer benefícios aos sujeitos, tanto de forma coletiva quanto individual; Para o autor, esta função dos ambientes organizacionais é similar ao que fora atribuído outrora às instituições religiosas; dentro do trabalho prescrito – assunto que abordaremos adiante nos conceitos ergológicos – estão previstos uma série de “valores” que as Instituições esperaram dos seus funcionários, entretanto, nem sempre consideraram os desejos individuais, as subjetividades e as discussões coletivas.

Nesse cenário, a busca é por um ambiente que não está mais centrado no controle, na hierarquia, na obediência, mas sim, no desenvolvimento pessoal, no autoconhecimento, na utilização da intuição e na valorização da criatividade (SILVA, 2008, p. 770).

Ao tratarmos dos ambientes organizacionais é preciso nos preocuparmos com a integralidade humana – assunto destacado anteriormente – A lógica capitalista de produção muitas vezes restringe-se a fatores orgânicos para motivar os trabalhadores, como por exemplo, concedendo um aumento de salário, esquecendo-se, no entanto, que o ser humano deve ser interpretado em sua complexidade, sendo as necessidades não orgânicas individuais e não reproduzidas. Desse modo, ainda que um aumento de salário possa satisfazer determinado grupo de trabalhadores, outro grupo pode ignorar tal aumento e necessitar de uma resposta menos orgânica, como por exemplo, mudança no trato interpessoal entre os colegas.

Assim como a religiosidade, os modelos de gestão administrativa foram sendo alterados ao longo do tempo. Hoje, para Silva (2008) os modelos de gestão são mais “humanistas”, ou seja, não desconsideram a importância das subjetividades das pessoas para o contexto organizacional. O autor destaca que: “Os modelos administrativos têm evoluído para posturas mais participativas, o que abre espaço para um investimento afetivo, emocional e até mesmo espiritual no trabalho” (SILVA, 2008, p. 772).

Para o autor, outra vantagem da espiritualidade no contexto de trabalho é a maior confiabilidade nas negociações, pois relações em que não existe confiança entre as partes tendem a ter negociações frustradas. Dentro dessa lógica, Silva (2008) admiti que a partir um contato mais humano os laços afetivos tendem a ser fortalecidos, evitando desconfianças e desavenças. Além disso, o autor discute e apresenta a visão de outros autores, como King e Crowther, que acreditam que a espiritualidade no local de trabalho contribua para um menor absenteísmo, maior satisfação e melhor combate ao estresse.

Mais uma vez é preciso destacar o uso restrito e individualizado do conceito de espiritualidade. Percebe-se que, conforme supramencionado, a espiritualidade ainda é vista como algo presente ou ausente no ser humano, no caso em epígrafe, no trabalhador. Conquanto, a entendemos como uma dimensão humana, que, para ser compreendida precisa ser considerada em conjunto às demais dimensões humanas. Essa abordagem do ser humano enquanto ser complexo, e de muitas dimensões, baseada, sobretudo, em Ferdinand Rorh, nos auxiliará na compreensão das contribuições ergológicas – que serão apresentadas posteriormente - para uma análise do ser humano no trabalho de forma integral e não subdivida.

Ainda hoje, existe em algumas empresas resistência à espiritualidade, sobretudo por ser considerada por alguns, assunto descabido ao ambiente de trabalho, além disso existem os que acreditam que a espiritualidade, por ser subjetiva e individual, dificulte a compreensão de fatores concretos pelo trabalhador, o que poderia gerar uma diminuição da produtividade. Conquanto, Silva (2008) argumenta justamente o contrário; à medida que a espiritualidade é compreendida como uma forma de interpretar fatores complexos da vida, ela humaniza e facilita o contato e as trocas socioculturais, sobretudo no ambiente de trabalho, o que impacta positivamente no relacionamento, e, por conseguinte, no rendimento.

Outros aspectos abordados pelo autor dizem respeito ao fato de ser, o ambiente de trabalho, um local de fortes vínculos afetivos e um local no qual os trabalhadores

passam a maior parte do dia; assim, em um ambiente tão significativo para os trabalhadores, caso não exista espaço para expressarem sua espiritualidade/singularidade/subjetividade é possível que isso reflita de forma negativa no psicológico do trabalhador. Já no processo inverso, em havendo espaço para as manifestações individuais, os reflexos podem ser positivos; trazendo benefícios não só para os trabalhadores, mas também para a empresa.

Rego, Cunha e Souto (2007) destacam que a espiritualidade pode amenizar e até mesmo evitar uma série de doenças como hipertensão e estresse. Tão logo é possível dizer que além das questões socioafetivas, as questões orgânicas também podem ser afetadas pela presença da espiritualidade, o que permite benefícios diretamente ligados aos ambientes de trabalho, sobretudo pela diminuição de faltas, aumento da produção e satisfação pessoal por estar bem consigo mesmo e com os colegas de trabalho.

Com o objetivo de avaliar as dimensões afetivas, normativas e instrumental, Rego, Cunha e Souto (2007) aplicaram um questionário com 14 itens para 361 colaboradores de 154 organizações, de vários setores de atividade, todos com nível superior completo. O estudo revelou que: “Genericamente, a espiritualidade correlaciona-se, significativamente, com o comprometimento organizacional, sendo a tendência especialmente notória para a vertente afetiva, e menos visível para a instrumental” (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007, p. 14).

O estudo revelou, ainda, que: “A idade e o tempo de casa apenas explicam, significativamente, o comprometimento instrumental, sendo as pessoas mais idosas e mais antigas as que denotam mais vigor nesse laço” (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007, p. 15). Ou seja, os fatores citados não garantem aumento de satisfação e sensação de pertencimento ao ambiente de trabalho além de não explicar os vínculos socioafetivos existentes no local de trabalho. Por fim os autores destacam que “As variáveis de espiritualidade com maior potencial explicativo são a alegria no trabalho e o alinhamento dos valores do indivíduo com a organização. (REGO; CUNHA; SOUTO, 2007, p. 15).

Ao que parece, houve uma apropriação do termo “espiritualidade” para justificar ações que visam, sobretudo, aumentar os rendimentos/lucros das empresas, descomprometendo-se, no entanto, com a complexidade do ser humano, em especial, no contexto em análise, com as necessidades dos trabalhadores; vendo-os como seres padronizados que podem ser motivados mediante o incremento de incentivos externos, principalmente os orgânicos; esquecendo-se que somos, em essência, seres sociais, coletivos, e sobretudo, iguais unicamente nas diferenças.

Paula e Costa (2008, p. 3) após ampla discussão bibliográfica sobre a abordagem do tema espiritualidade no campo de trabalho, destacam que as empresas que abordam o tema abertamente, entendendo-o como fundamental nas relações humanas, tendem a ter maiores benefícios que empresas que tratam o tema de forma preconceituosa. “A espiritualidade quando inserida no planejamento estratégico das organizações, traz vantagens significativas para as mesmas, sendo um grande diferencial competitivo na atualidade”. Ainda que seja notório os benefícios da Espiritualidade no mercado de trabalho, as autoras destacam que o tema ainda é pouco discutido e refutado por muitos ambientes organizacionais, o que sugere a necessidade de novos estudos empíricos para desmistificar o assunto.

A ideia de abordar a espiritualidade a partir de um planejamento estratégico nos parece desalinhada com a abordagem aqui proposta, entendendo que a manifestação da

Espiritualidade ocorre de maneira individualizada, contextualizada com as demais dimensões humanas e manifesta-se de maneira única em cada ser humano (SILVA, 2008; RORH, 2015). Assim, sem querer ser repetitivo, mas contextualizando a citação acima, mais uma vez o trecho nos remete a ideia de apropriação do termo “espiritualidade” para fins propriamente econômicos e Institucionalizados.

Silva e Siqueira (2009, p. 559) compreendem a espiritualidade como uma forma de humanização das pessoas no trabalho, para os autores, a espiritualidade:

Seria uma nova perspectiva de humanização do trabalho e de autorealização no ato de trabalhar, assentada na transformação da consciência, favorecendo o bem estar emocional e a construção e reconstrução de orientações, valores e práticas que não estão associados ou representados em termos de religião ou mesmo de religiosidade.

Os autores argumentam que ainda que a religiosidade possa ser compreendida dentro da espiritualidade, a primeira manifesta-se de forma coletiva e institucionalizada, enquanto a segunda é expressa de forma única por cada indivíduo, o que a coloca num lugar diferenciado na percepção de mundo e significação do trabalho. “a espiritualidade, atrelada a uma experiência subjetiva e de significados pessoais, assume papel privilegiado de fornecer sentido ao trabalho, bem como um senso maior de utilidade na atividade realizada” (SILVA; SIQUEIRA, 2009, p. 561).

É preciso entender que o ambiente de trabalho é marcado por uma série de interações; obviamente que o desejo dos donos do capital é controlar as ações de seus funcionários, conquanto, por menor que seja a individualidade, ela não consegue deixar de existir. E para Silva e Siqueira (2009, p. 559):

[...] a espiritualidade no contexto do trabalho faz parte de um movimento que diz respeito ao indivíduo privado, o que implica a incorporação de valores individuais a esse contexto, embora também traga à tona conflitos usuais de natureza privada e coletiva.

Entendendo a espiritualidade como uma característica própria das pessoas; é possível dizer que por maior que seja a tentativa de controle dos funcionários no trabalho, sempre existirá uma dimensão humana, na qual está presente a espiritualidade.

Antonello, *et al.* (2017) fizeram um estudo em uma operadora de saúde da Região Central do Rio Grande do Sul; do total de 120 colaboradores existentes à época, 94 foram entrevistados. O objetivo do estudo foi verificar a percepção dos colaboradores acerca da existência ou não de espiritualidade no contexto organizacional, bem como as possíveis implicações de haver ou não espiritualidade.

Para a maioria dos entrevistados (55,32%) havia espiritualidade na empresa, compreendendo-a como uma “habilidade de conciliar o trabalho com os demais aspectos da vida” (ANTONELLO; *et al.*, 2017, p. 15). Os autores associam a presença da espiritualidade como preponderante para o desenvolvimento de outros fatores observados na pesquisa:

O reflexo que o trabalho pode ter na vida pessoal e no contexto deste estudo, os colaboradores assumem que se sentem minimamente realizados quando se refere à felicidade, paz, confiança que o trabalho lhes transmite no contexto organizacional, onde se encontram inseridos. Enquanto por um lado se consideram produtivos no trabalho que executam e com um desempenho razoável, por outro assumem que não o são de uma forma excelente, apesar de reconhecerem que têm competências para se superarem no trabalho (ANTONELLO; *et al.*, 2017, p. 15).

Nessa pesquisa a Espiritualidade apareceu como sendo a capacidade de relacionar o trabalho com os demais aspectos da vida. O destaque deixa de ser a integralidade humana e passa a ser o trabalho, ou seja, mais uma vez é possível perceber uma apropriação do termo “espiritualidade” para uso dentro de um contexto específico, não entendendo que o ser humano é complexo e não pode ser compreendido de forma ramificada e desconexa com seus sentimentos, emoções, desejos, angústias, enfim, em sua magnitude.

## **COMPREENDENDO A ESPIRITUALIDADE A PARTIR DE CONCEITOS ERGOLÓGICOS**

A ergologia aborda, em sua essência, sobretudo o trabalho real, ou seja, aquele que realmente ocorre dentro dos contextos organizacionais. É preciso destacar, a priori, que a ergologia considera que por maior que seja a tentativa de controle do trabalhador (prescrição do trabalho) aquele trabalho que realmente acontece (trabalho real) sempre será diferente do que aquele que fora prescrito. De forma análoga pretendemos abordar conceitos ergológicos que contribuam para uma reflexão acerca da impossibilidade de exclusão da espiritualidade dos processos de trabalho, ainda que esse seja um objetivo dos donos dos meios de produção.

Trindade (1997) apresenta as diferenças entre o trabalho real e o trabalho prescrito. Para compreendermos as diferenças entre o que é prescrito e o que de fato acontece no campo de trabalho é necessário que concebamos que o espaço o qual as tarefas ocorrem de maneira efetiva é um “[...] espaço que coloca em cena não só os saberes mobilizados na produção, mas também, a relação singular que cada trabalhador estabelece com estes saberes e, logo, a sua subjetividade” (TRINDADE, 1997, p. 14).

O autor acrescenta que nem a modernização dos processos de trabalho, principalmente por meio do uso de tecnologia e automação, consegue excluir/explicar as diferenças existentes entre o trabalho prescrito e o que ocorre na prática.

A diferença entre a "produtividade no papel" e a "produtividade real" demonstra que os resultados previstos são raramente alcançados mesmo quando são utilizados tecnologia e procedimentos sofisticados. Todo o esforço no sentido de apagar os riscos do inesperado na produção não tem logrado êxito (TRINDADE, 1997, p. 17-18).

Com o emprego de tecnologia nos processos de trabalho muitas ações humanas que inclusive eram prescritas passam a ser realizadas pelas máquinas; assim, o trabalho prescrito assume uma outra dimensão: “À prescrição das operações passa a corresponder a uma prescrição de objetivos” (TRINDADE, 1997, p.18).

Esse novo modelo imposto pela automação industrial resultou em garantir aumento da produção, conquanto, passa a exigir uma organização em termos de gestão para garantir o melhor aproveitamento das máquinas, ou seja, o trabalho real não foi excluído, e sim, ressignificado.

A regulação da qualidade do funcionamento das instalações e do seu nível de confiabilidade implica um ajustamento à norma, logo uma resposta à prescrição. A produção passa a depender da regulação feita por equipes que dependem cada vez mais dos estilos pessoais, dos saberes e dos objetivos coletivos. O saber e as relações que os trabalhadores estabelecem entre si e com o saber deixam de ser resultados fortuitos da vida no trabalho e tornam-se fonte de toda produtividade (TRINDADE, 1997, p.18).



À medida que a prescrição de ações é transferida para as máquinas, cria-se uma nova prescrição para os trabalhadores, mas agora de objetivos. Exige-se, logo, um conhecimento técnico e domínio das novas formas de produção, o que implica em uma nova relação entre trabalhadores e o saber.

A “relação ao saber” é uma relação que um sujeito estabelece com o saber. Esta relação é uma relação de sentido logo, de valor. O trabalhador valoriza o que faz sentido para ele e, do mesmo modo, confere sentido àquilo que para ele representa um valor. É, portanto, à singularidade, à subjetividade do trabalhador que devemos nos reportar quando falamos de um sujeito e de sua relação com o saber (TRINDADE, 1997, p.18).

Percebe-se que estas contribuições iniciais da ergologia, sobretudo em relação às diferenças entre o trabalho prescrito e o real nos permitem pensar que a Espiritualidade, segundo Silva (2008), compreendida como uma forma de interpretar as questões complexas da vida, está, na lógica trabalhista, dentro das características do trabalho real, ou seja, por maior que possa ser o interesse do empregador a não existência de espiritualidade no campo de trabalho, é impossível controlar o que de fato ocorre, sobretudo por ser uma manifestação individual, subjetiva, e cada trabalhador reagirá ao que fora prescrito a partir de sua interpretação subjetiva, seja ela de forma consciente ou inconsciente.

Trindade (1997) destaca que ainda que existam imposições ao trabalho concreto; o trabalhador utiliza suas experiências passadas, sua história de vida presente e também suas perspectivas para o futuro como forma de conferir sentido ao seu trabalho e sua relação com o saber.

A partir desta nova estruturação do trabalho a Ergologia se mostra preponderante na busca pela compreensão entre o trabalho prescrito e o real, principalmente por não desconsiderar os conhecimentos tácitos dos trabalhadores, que mesmo não estando registrados ou escritos, implicam diretamente no resultado de suas ações no campo de trabalho.

Ao falarmos que os trabalhadores tomam decisões embasadas em uma série de questões complexas, como por exemplo, suas experiências pretéritas, é inevitável conceber que entre as concepções dos trabalhadores está presente a sua forma subjetiva/individual de interpretar as questões complexas da vida; tal forma interpretativa, que pode ser consciente ou inconsciente, refletirá em suas ações práticas no trabalho. Admitir, portanto, que cada trabalhador é único, é admitir que dentro de sua singularidade (sendo a espiritualidade uma característica dela) o trabalhador tomará decisões que igualmente serão únicas; pode-se inferir, a partir dessa lógica, que um mesmo trabalho realizado por pessoas diferentes, por mais padronizado que possa ser, nunca será idêntico.

Schwartz (2000) Analisa os diferentes “usos de si” dentro do contexto de trabalho. As regras objetivas não deixam de ser um uso de si pelo outro, ou seja, os donos dos meios de produção delimitam as ações dos trabalhadores através do estabelecimento de regras a serem cumpridas; contudo, o uso de si por si mesmo pode ser compreendido como algo singular do trabalhador, ou seja, mesmo com regras objetivas as reações/ações dos trabalhadores envolvem uma série de fatores internos, como por exemplo, experiências de vida e perspectivas de futuro, fazendo com que exista nessa relação um uso de si por si mesmo, ainda que para o empregador o esperado seja um uso de si controlado pelas regras impostas.

O uso de si por si mesmo é uma forma interpretativa do trabalhador diante das regras impostas. Para ser capaz de interpretar o prescrito, o trabalhador utiliza de toda a sua complexidade enquanto ser humano, ou seja, são decisões que nem sempre são conscientes, pois dizem respeito às concepções implícitas de cada trabalhador. Dentro dessa lógica as concepções sobre Espiritualidade não podem ser descartadas. É imperativo dizer que trabalhadores com percepções espirituais distintas tomarão decisões diferentes, mesmo que em pequenas instancias, pois inevitavelmente esse fator influenciará na sua interpretação, sendo ela consciente ou inconsciente.

Nos trabalhos coletivos, aqueles que exigem colaboração de vários trabalhadores; está presente um conjunto de sujeitos singulares que interagem em prol de um objetivo em comum. Dentro desse contexto aparece além do uso de si por si mesmo, o uso de si pelo outro; É preciso entrar em acordo com os colegas de trabalho para que a produção seja feita como o esperado. Nos ambientes em que se observam trabalhos coletivos as “histórias de vida singulares buscam se exprimir positivamente nos atos coletivos informais requisitados por estas indústrias de processos. Dois elementos heterogêneos e, no entanto, inseparáveis” (SCHWARTZ, 2000, p. 38).

Schwartz e Durrive (2007) argumentam que o processo de mecanização do trabalho não eliminou o “uso de si” pelo próprio trabalhador. É inegável que uso de si pelo outro, ao passo que o processo de mecanização culmina para uma série de procedimentos prescritos, toma nova dimensão, conquanto, destacam que um ambiente de trabalho é “também um ambiente técnico, um ambiente humano, um ambiente cultural. Isso faz com que nunca se possa pretender listar totalmente, de maneira exaustiva, tudo aquilo que constitui um meio de trabalho” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 191).

É reiterativo dizer que o trabalho sempre será uma interpretação prática do trabalhador, mas é importante ressaltar que, conforme fora supramencionado, mesmo que tenhamos ambientes organizacionais altamente padronizados, mesmo que tenhamos um trabalho altamente coletivo, na prática temos uma soma de singularidades que formarão um trabalho coletivo. Mais uma vez reforça-se a impossibilidade de excluir/ignorar a espiritualidade dos trabalhadores, pois ela sempre estará presente de forma singular, mesmo nos contextos padronizados e/ou coletivos.

Conforme destacam Schwartz e Durrive (2007), o trabalho real, ou seja, o trabalho que ocorre na prática, por maior que seja a tentativa de uso do trabalhador de maneira objetiva e procedimental, nunca será idêntico ao que foi prescrito, sobretudo por ser o trabalho um conjunto de interferências de várias magnitudes, que agem entre si, de maneira singular em cada ambiente de trabalho.

Trabalhar é sempre uma adaptação individual às regras impostas; cada trabalhador, mediante sua subjetividade, interage de maneira única às regras e normas contidas no campo de trabalho. Trabalhar, portanto, é uma constata “luta” do trabalhador, procurando reorganizar as normas de forma que façam sentido ao seu modo de trabalhar. A esse constante contraste entre o trabalho imposto e o trabalho praticado Schwartz e Durrive (2007) chamam de “dramáticas do uso de si”.

Uma vez que a espiritualidade seja algo inerente ao ser humano ela pode ser compreendida como uma dramática do uso de si. Na medida em que essa espiritualidade não é aceita pelos gestores e/ou colegas de trabalho, torna-se uma dramática constante; cabendo ao trabalhador absorver todas as interferências externas, reinterpretá-las mediante seus valores, concepções, experiências e uma série

complexa de subjetividades, para então ser capaz de tomar decisões mais ou menos conscientes.

Um drama é definido ao passo que todas as relações de trabalho são dependentes de escolhas. O trabalhador escolhe, desde com quais colegas de trabalho terá mais ou menos afinidade até em que medida adotará ou não os procedimentos técnicos prescritos. Essas decisões estão na dimensão individual, ou seja, é um drama singular para cada trabalhador, que depende de sua subjetividade, seu pensamento de vida, sua experiência pretérita, suas perspectivas de futuro, entre outros fatores, para tomar decisões.

Quando falamos em drama é necessário nos atentarmos ao fato de não ser necessariamente uma tragédia. “Drama quer dizer que alguma coisa acontece” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 198). E no contexto organizacional de trabalho sempre acontece algo, sobretudo através da reação dos trabalhadores perante as condições impostas. Essas reações podem ser compreendidas como dramas, mais precisamente: dramas do uso de si.

Mesmo admitindo que as dramáticas sempre dependam das características específicas de cada trabalhador, Schwartz opta por não usar o termo subjetividade:

Talvez a razão principal seja as escolhas que são feitas: elas não são sempre conscientes, postas na mesa, elas são feitas, frequentemente, de forma quase inconsciente – e, felizmente, não somos obrigados a nos perguntar sem cessar: “o que eu estou fazendo, como escolho, etc...” ou tentar decompor, desdobrar essas múltiplas arbitragens! (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 198).

Schwartz e Durrive (2007) acreditam que a motivação no trabalho pode ser compreendida no campo da dramática. Em contraposição ao que alguns pensam, para esses pesquisadores a motivação não é apenas individual, ou seja, não são apenas decisões internas que tornam uma pessoa motivada ou não. Estar motivado depende tanto das subjetividades dos trabalhadores quanto do uso de si pelos outros, ou seja, as condições de trabalho, o relacionamento com os colegas de trabalho e as escolhas individuais não podem ser descartadas do processo de tornar o trabalhador motivado ou não. Essa variedade de informações inter-relacionam-se fazendo com que o trabalhador torne-se ou não motivado, sendo, portanto, um processo no qual a dramática está presente.

Ao admitirmos que a motivação dependa de variações externas é possível depreender que a negação pelos gestores da possibilidade de manifestação da Espiritualidade no local de trabalho leve os trabalhadores a constantes conflitos internos, tendo que repensar a forma de se expressarem no trabalho. Esse constante conflito pode impactar negativamente nos resultados do trabalhador. Ao passo que os gestores que aceitam as individualidades e que permitam a liberdade de manifestação dos funcionários possam impactar positivamente na percepção dos trabalhadores, tanto em relação ao gestor especificamente, quanto em relação aos objetivos e resultados do trabalho.

Compreender a espiritualidade é compreender a complexidade humana, é compreender as múltiplas dimensões e as individualidades humanas; é respeitar o “corpo-si” de cada trabalhador, conquanto, a lógica de produção capitalista parece não entender/respeitar a Espiritualidade, o corpo si dos trabalhadores. Visando o lucro, as empresas tendem a tratar os trabalhadores apenas como executores de funções,

desconhecendo/desconsiderando suas subjetividades e necessidades não objetivas perante a lógica de produção capitalista.

Schwartz e Durrive (2007) acreditam que as decisões do trabalhador não são necessariamente conscientes, pelo contrário, muitas decisões não são totalmente escolhas, estão inter-relacionadas com experiências do trabalhador que o levam a tomar ou não decisões. A partir dessa lógica não exatamente consciente, Schwartz utiliza o termo “corpo-si”, compreendendo-o como sendo mais amplo que o sentido biológico, mas observando os sentimentos, valores, experiências e perspectivas futuras que nem sempre são expostas de forma consciente pelo trabalhador.

Ora, falando do corpo e principalmente do corpo-si coloca-se o dedo sobre “alguma coisa” que nos ultrapassa a todos, na medida em que isso nos remete às profundezas do que somos – a essa “alguma coisa” que é, digamos novamente, biológica, mas atravessa por nossa história. Ou seja, nós trabalhamos o nosso corpo, nós o trabalhamos perfeitamente pela nossa experiência de vida – e portanto por nossas paixões, por nossos desejos, por nossas experiências (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 199).

Resumidamente, conforme tudo que foi exposto, pode-se depreender que a espiritualidade, por ser algo inerente ao ser humano está exatamente no campo da subjetividade, que, para o autor em epígrafe, significa estar no corpo-si dos trabalhadores.

Schwartz e Durrive (2007) criticam a postura de muitos gestores/gerentes, que, buscando motivar os funcionários se atentam apenas para os fatores orgânicos, esquecendo-se, no entanto, que a motivação é composta tanto por fatores internos quanto externos.

Não se fala de sociedade, conseqüentemente não se fala de história, não se fala de política. Fala-se de “ambiente”. Tem-se um homem – animal social” – cujo destino, se ele quiser ir bem, tem que estar conforme às normas baseadas na natureza (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 226).

Documentadamente o pensamento dominante considera o trabalho apenas como uma tarefa árdua, penosa, uma obrigação para sobrevivência. Talvez a partir dessa análise que emerge a insistente busca por “compensações orgânicas” como forma de motivação no trabalho. “Temos tendência a considerar o trabalho como uma obrigação, como uma necessidade e não como um desejo” (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 229).

Para Schwarz e Durrive (2007) O trabalho, em sua dimensão psíquica, possui 4 eixos, sendo eles: a dimensão do “ter”, ligada às necessidades de sobrevivência, ou seja, é necessário trabalhar para ter condições de sobrevivência, sobretudo pela lógica do sistema econômico controlado pela troca de moedas. O segundo eixo é a dimensão do “ser”, que diz respeito a identidade das pessoas com a profissão; a profissão vista, nesse contexto, como um reflexo da pessoa no mundo social. O terceiro eixo diz representar a dimensão do “trabalho coletivo”, entendendo-o como um processo de constante interação recíproca com os pares e/ou com os outros sujeitos inseridos dentro do contexto de execução da profissão. O quarto eixo pode ser compreendido como o trabalho real, o que de fato ocorre, ou seja, o trabalho propriamente dito, aquele que é executado.

A partir dessa análise psíquica do trabalho é possível dizer que todas as dimensões podem levar a satisfação ou insatisfação do trabalhador. É possível, por exemplo, que,

conforme apresentado no segundo eixo, um trabalhador sinte-se feliz por ter uma profissão de destaque social, reconhecendo-se e sendo socialmente reconhecido por isso, ao passo que outro trabalhador, com a mesma profissão, tenha vergonha de dizer sua profissão, por considerar que ela possui pouca relevância social ou econômica.

É preciso compreender que a satisfação/insatisfação com o trabalho não pode ser interpretada de forma simplista pela relevância social/econômica da profissão. É possível que uma mesma profissão seja entendida como “boa” por alguns e “ruim” para outros. Essa polarização é entendida por Schwartz e Durrive (2007, p. 234) como “o enigma da atividade”.

O trabalho e a vida pessoal, ainda que não possam ser confundidos, Schwartz e Durrive (2007, p. 233) dizem que “[...] se alimentam das mesmas fontes”. Ou seja, estão relacionados, sendo necessário considerar o trabalho como um fator social, que não pode/deve ser resumido a uma necessidade econômica de sobrevivência.

O enigma da atividade nos impede de dizer que uma ação ou profissão é melhor do que outra, sobretudo por sempre depender da ação interpretativa e prática de cada trabalhador. É nesse mesmo contexto que se depreende que a explicação simplista de proibir ou controlar as manifestações de espiritualidade no ambiente de trabalho não sejam suficientes para garantir o controle do que de fato ocorre nas relações sociais e nem na realização do trabalho real.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É preciso destacar que esta revisão bibliográfica é apenas um passo inicial, ou seja, não constitui um objetivo desta abordagem aproximativa entre ergologia, trabalho e espiritualidade, criar novas verdades, e sim, criar um convite à reflexão acerca do assunto, que deve/precisa ser melhor estudado, sobretudo a partir de pesquisas empíricas, o que pode possibilitar, através da imersão dos pesquisadores nos contextos organizacionais, uma análise em nível documentário da espiritualidade no trabalho.

Ao falarmos de espiritualidade estamos dialogando com as múltiplas dimensões humanas, e mais do que isso, estamos dizendo que “não é possível interferir numa dimensão sem levar em conta as outras” (RORH, 2015, p. 57). Depreende-se, logo, que falamos das características singulares dos trabalhadores, ou seja, do corpo-si. A partir dessa análise a ergologia nos permite interpretar a espiritualidade como algo inseparável do ser humano. Essa interpretação abre espaço para o diálogo entre espiritualidade, trabalho e ergologia, sobretudo no contexto atual, no qual a automação industrial tenta aumentar o controle sobre os processos de trabalho. Essa lógica de controle do trabalho poderia ser interpretada como o fim das manifestações individuais e subjetivas no trabalho, conquanto, a Ergologia nos permite analisar a constante manifestação dramáticas do uso de si na construção do trabalho real, que sempre será diferente do que fora prescrito.

Analogamente, é possível dizer que, por fazer parte do “corpo-si”, a espiritualidade constitui-se em uma constante dramática do uso de si no campo de trabalho, e por maior que sejam as tentativas de controle do trabalhador, ela sempre estará presente, pois o trabalho real sempre será uma interpretação subjetiva e individual do que está formalmente prescrito.

## REFERÊNCIAS

- ANTONELLO, Nádyá Regina Bilibio; *et al.*. A Espiritualidade no Local de Trabalho como Diferencial em Comportamentos e Atitudes de Excelência – Um Estudo de Caso. In: AHRENS, Rudy de Barros (org). **A Gestão Estratégica na Administração**. v.2. Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017. p. 7-21.
- BELL, Emma; TAYLOR, Scott. A Exaltação do Trabalho: o poder pastoral e a ética do trabalho na nova era. **RAE**, São Paulo, v.44, n.2, p. 64-78, abr./jun.2004. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol44-num2-2004/exaltacao-trabalho-poder-pastoral-etica-trabalho-nova-era>. Acesso em: 1 nov. 2018.
- BERGSON, Henri. **A alma e o corpo**. In: Cartas, conferências e outros escritos (coleção Os Pensadores). São Paulo: Abril cultural, 1974.
- CALDEIRA, Sílvia; GOMES, Ana Calapez; FREDERICO, Manuela. De Um Novo Paradigma Na Gestão Dos Enfermeiros – a espiritualidade no local de trabalho. **Revista de Enfermagem Referência**, n.3, p.25-35, mar.2011. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0874-02832011000100003&lng=pt&nrm=i.p](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0874-02832011000100003&lng=pt&nrm=i.p). Acesso em: 18 ago. 2018.
- ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, XII, 2008, Paraíba. A Espiritualidade Como Diferencial Competitivo Para As Organizações. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2008/anais/arquivos/EPG/EPG01083\\_03\\_O.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivos/EPG/EPG01083_03_O.pdf). Acesso em: 06 nov. 2018.
- RAMPAZZO Lino. **Metodologia Científica para Alunos de Graduação e Pós- Graduação**. São Paulo (SP): Stiliano, 1998.
- REGO, Armênio; CUNHA, Miguel Pinha; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas Organizações e Comprometimento Organizacional. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v.6, n.2, p.1-2, jul.-dez.2007. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205114656003>. Acesso em: 12 ago. 2018.
- RORH, Ferdinand. Espiritualidade e Formação Humana. **Poiésis**, Tubarão, n.especial: Biopolítica, Educação e Filosofia, p.53-68, 2011.
- SALOMON, Delcio Vieira. **Como Fazer Uma Monografia**. São Paulo (SP): Martins Fontes; 1996.
- SCHWARTZ, Yves. Trabalho e uso de si. **Pro-posições**, v.1, n.5, jul.2000. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/proposic/article/view/8644041>. Acesso em: 12 dez. 2019.
- SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis. **Trabalho & Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. 1º ed. Rio de Janeiro: Editora EDUFF, 2007.
- SILVA, Rogerio Rodrigues da. Espiritualidade e religião no trabalho: possíveis implicações para o contexto organizacional. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.28, n.4, p.768-779, dez.2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932008000400009&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932008000400009&script=sci_abstract&lng=pt). Acesso em: 10 ago. 2018.
- SILVA, Rogério Rodrigues da. Espiritualidade e Religião no Trabalho: possíveis implicações para o contexto organizacional. **Psicologia Ciência e Profissão**, v.28, n.4, p.768-779, dez.2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa>. Acesso em: 8 out. 2018.
- SILVA, Rogério Rodrigues da; SIQUEIRA, Deis. Espiritualidade, Religião e Trabalho no Contexto Organizacional. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v.14, n.3, p.557-564, jul./set.2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pe/v14n3/v14n3a17>. Acesso em: 15 ago. 2018.
- TRINDADE, Valter. Trabalho Prescrito e Real no Atual Mundo do Trabalho. **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n.1, fev./jul. 1997.
- TRINQUET, Pierre. Trabalho e Educação: o método ergológico. **RevistaHistedbr On-line**, Campinas, n.especial, p.93-113, ago.2010. Disponível em: [http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/38e/art07\\_38e.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/revista/edicoes/38e/art07_38e.pdf). Acesso em: 25 ago. 2018.
- YAMAMOTO,T; MIAKO, R. **Metodologia da Pesquisa em Saúde**: fundamentos essenciais. Curitiba (PR): As autoras, 1999.

Data da submissão: 07/04/2019

Data da aprovação: 30/11/2019