IMAGEM: KIPPER

ESPECIAL ESPIRITUALIDADE E GESTÃO

A permanência da religião

Aparentemente, religião e espiritualidade soam distante da administração. De fato, a administração esforça-se por parecer científica, e como tal espera-se que tome como base os princípios da razão. Contudo, o artigo mostra que gestão e espiritualidade não são aspectos necessariamente dissociados entre si, e que, mesmo hoje, encontramos práticas de gestão influenciadas pelo pensamento religioso.

por Carlos Osmar Bertero FGV-EAESP

A questão da espiritualidade em gestão pode parecer estranha em nossos dias. Afinal, fala-se que somos não só modernos, mas até pós-modernos. De fato, na modernidade, com a decretada “morte de Deus” imposta por alguns filósofos, assiste-se a um amplo processo de secularização, o qual envolveu

instituições, como o Estado, e o modo como as pessoas costumavam explicar e conduzir suas vidas.

Não obstante, pretendemos mostrar neste artigo que, apesar de “modernos”, podemos observar em nossos dias a existência de pensamentos e comportamentos que poderíamos

definir como “pré-modernos”. Observamos isso no fortalecimento dos fundamentalismos de origem religiosa, no misticismo que permeia a cultura popular e, mais importante para os propósitos deste artigo, na entrada de valores religiosos em muitas organizações.

Propomos, a seguir, que a idéia de secularização deixou de fora considerações importantes, como a longínqua necessidade de o ser humano recorrer a explicações “fortes” e “transcendentes” sobre os dilemas de sua existência, seja ela dentro ou fora de organizações de trabalho.

Modernidade e secularização.

O que se chama de modernidade aplica-se a um conjunto de eventos e transformações iniciado no final do século XV. Em um primeiro momento, a modernidade transformou a fisionomia do que conhecemos hoje como Europa Ocidental e, posteriormente, estendeu-se e continua a estender-se para outras partes do mundo.

Essas transformações implicaram fatos tão marcantes como as metamorfoses políticas que levaram à criação dos Estados nacionais e às mudanças na economia, com o aparecimento do capitalismo, o qual tem como traço fundamental a importância dos mercados. A modernidade trouxe também metamorfoses na maneira de pensar e entender o mundo, as quais levaram ao aparecimento do racionalismo e do empirismo, manifestações modernas da filosofia, e ao surgimento da ciência.

Mas o traço considerado decisivo na modernização foi o fenômeno da secularização. Durante o período conhecido como Idade Média, o mundo era entendido como centrado em Deus. Os reis e demais senhores tinham sua autoridade sempre legitimada pelos detentores do poder religioso. Reis e imperadores eram coroados pelo papa e não se podia

pensar no trono sem o altar. Não existia uma esfera claramente civil, de onde o poder religioso estivesse ausente.

O mesmo ocorria com relação à concepção que se tinha do ser humano, que era visto como criatura de Deus e dele dependente para sua sobrevivência e salvação. A secularização significa o abandono progressivo dessas concepções e da religião como forma de entender a realidade e especialmente como guia para orientar-nos nas inevitáveis dificuldades da vida e na própria angústia de existir. Questões fundamentais como quem somos, de onde viemos, qual o sentido de nossa vida, como enfrentar a inevitabilidade da morte, encontravam resposta em uma visão religiosa do mundo. O universo moderno deixou de centrar-se em Deus para centrar-se no ser humano.

Os séculos XVIII e XIX acreditaram que as conquistas da razão, ampliando o conhecimento científico e suas aplicações e gerando tecnologia, levariam a humanidade a um futuro glorioso de riqueza e desenvolvimento econômico. Também a justiça se implantaria com a eliminação da opressão e da violência e de todos os desequilíbrios sociais que a humanidade conhecera até então. Importante sublinhar que tudo isso se faria “secularmente”, ou seja, sem Deus e sem valores sagrados.

Assim, a religião passou a ser vista, quando muito, como um assunto puramente privado. Na vida pública, no relacionamento entre as nações, na condução das atividades econômicas e na política imperariam a razão e os

valores seculares apoiados na ciência, na racionalidade e numa concepção de justiça que prescindiria do sagrado. A moral e a ética deveriam, da mesma forma, contar apenas com considerações racionais, tornando desnecessário um Deus misericordioso, a recompensar os justos, e severo justiceiro, a punir os iníquos.

O mal-entendido. Se não se necessita mais de valores religiosos e de um universo sagrado para viver modernamente, como então explicar que se fale em espiritualidade em gestão? Se Deus e os apelos a valores religiosos são dispensados em todas as esferas fundamentais da vida humana, por que então eles seriam necessários quando se trata de gerir organizações, ou seja, pessoas, ativos e tecnologias? Algo deve ter escapado ao entendimento da modernidade, da gestão ou de ambas.

O que parece ter escapado é que a modernidade, como um grande arco temporal cobrindo quatro séculos de história humana, não levou necessariamente ao sepultamento de tudo aquilo que a precedeu. Dessa forma, a cultura que se desenvolveu no Ocidente a partir do final do século XV até os nossos dias não é uma forma pura, mas uma categoria para facilitar o entendimento – a realidade é algo mais híbrido e disforme.

Na verdade, convivemos com manifestações que podem ser consideradas pré-modernas. E isso acontece em todas as dimensões da vida para a qual atentarmos. A racionalidade moderna não impede que jornais e revistas de grande circulação ostentem

Não deveria ser motivo de estranhamento que, apesar de todos os instrumentos racionais desenvolvidos para a gestão de organizações, ainda se considere que a espiritualidade, ou seja, a adoção de valores e comportamentos baseados em crenças religiosas, auxilie na gestão de negócios.

seções, por sinal bastante lidas, de astrologia. Trata-se de uma forma de prever o futuro e preparar-se para ele, desenvolvida por sacerdotes assírios há 3.700 anos e baseada na suposição de um universo geocêntrico. Nada disso tem a ver com a ciência de Copérnico, o Big Bang e a astrofísica de nossos dias. Ainda hoje observamos muitas pessoas recorrerem a cartomantes, tarôs, búzios e outras formas de decifrar o futuro.

No âmbito das instituições públicas, por exemplo, basta citarmos que a maneira como a política ocorre em muitas sociedades não tem nada de “moderno” – ainda vemos “irracionalidades” aqui e ali, como a sobrevivência do clientelismo, do nepotismo e de práticas de corrupção que nada têm a ver com a busca do bem público e das causas públicas ou com a cidadania moderna.

Quando falamos de secularização, as coisas tornam-se mais claras. A previsão de que a humanidade caminharia para um futuro secular e sem religião foi feita há já algum tempo. Algumas indicações surgiram de que se caminhava para uma humanidade sem religião. Isso pelo menos no Ocidente.

Fatos incontestes seriam o esvaziamento das igrejas de todas as confissões na Europa Ocidental após o final da Segunda Guerra Mundial; a abolição da obrigatoriedade do ensino religioso; a mudança nos costumes que acabaram por secularizar formas tradicionais de relacionamento. Aqui cabe especial referência à dessacralização do matrimônio e do relacionamento íntimo entre os sexos e, finalmente, o ceticismo religioso, quando não o explícito agnosticismo dos intelectuais e outros formadores de opinião.

Mas essas manifestações de secularização constituem um aspecto apenas da realidade. No mesmo mundo em que estas coisas acontecem também encontramos o fortalecimento de fundamentalismos religiosos – entre muçulmanos, cristãos e judeus. Há oposição a que se ensine biologia evolucionária em alguns lugares de nosso Ocidente, apesar de todos os avanços da ciência. Em seu lugar se obriga a inclusão do “criacionismo” – uma forma de preservar a concepção religiosa do mundo como obra de um Deus criador que atuou como inteligência suprema. Segmentos imensos da população permanecem religiosos:

veja-se a expansão das novas igrejas e o amplo uso dos modernos meios de comunicação para a disseminação e prática religiosas.

Espiritualidade na gestão. A questão da espiritualidade ligada à gestão não deve surpreender os que conhecem os caminhos humanos. Seria estranho que a religião e a espiritualidade desaparecessem com o advento da modernidade, pois a religião é a primeira e a mais antiga maneira desenvolvida pelo ser humano de conferir significado à realidade. A filosofia tem apenas 2.400 anos e a ciência não mais do que 500. O que a humanidade fez para explicar-se e explicar a realidade em que estava inserida durante os restantes 990.000 anos, a maior parte deles perdida numa obscura pré-história?

A resposta foi a elaboração de concepções religiosas e a criação de deuses. O filósofo francês Henri Bergson dizia que o homem é uma máquina que fabrica deuses. O que fazer no universo e o que fazer na vida e da vida? Estas questões tenderam, em um primeiro momento, a ser respondidas por religiões e não por sistemas filosóficos ou teorias científicas. Ademais, decisões são momentos difíceis para os seres humanos. Assim, o peso e a angústia de ter de decidir eram partilhados com os deuses. Por mais contra-intuitivo que isso possa parecer, nas cúpulas administrativas das organizações ainda podemos encontrar esse mesmo espírito.

O relacionamento de *spirituality and management* surgiu nos Estados Unidos, o mais religioso dentre os

países “modernos” e ricos. Cerca de 80% dos americanos acreditam em Deus e numa vida após a morte e cerca de 50% acreditam na existência do demônio. Adicionalmente, as bases puritanas da cultura daquele país levam a crer que Deus é providência e acompanha nossos passos, zelando por nós e nos auxiliando, desde que estabeleçamos com ele um contrato de fidelidade e o tenhamos como nosso guia e salvador, deixando de adorar outras divindades. Logo, desde que nos atenhamos aos seus ensinamentos e nossas ações e comportamento passem a refletir os valores espirituais derivados do relacionamento religioso, é esperado que as coisas andem da melhor maneira possível.

Os valores derivados do cristianismo em sua versão calvinista são

bastante conhecidos: uma moral de trabalho, austeridade, honestidade, sobriedade, adesão à verdade, rejeição da falsidade e da hipocrisia e busca constante da justiça. Se tais valores se tornarem ações, o comportamento será virtuoso e as virtudes serão a nossa força. Dentro dessa crença, a espiritualidade pode ser vista como não só importante, mas até mesmo benéfica para uma boa gestão.

O uso da espiritualidade. A religião, nesse caso, é instrumentalizada, ou seja, torna-se um instrumento de aprimoramento da gestão, e não seria descabido afirmar que muitas vezes o apelo à espiritualidade e a valores religiosos constitui maneira de manipular pessoas e até mesmo explorá-las. Segue-se então disso a premissa de

que se as pessoas aderirem à espiritualidade a ponto de desenvolverem as virtudes correspondentes, isso poderá repercutir favoravelmente no clima organizacional mediante o estímulo de sentimentos como lealdade, franqueza, respeito e generosidade entre as pessoas. A mesma premissa poderia ser adotada em relação ao impacto positivo da adesão de valores religiosos sobre a motivação e comprometimento das pessoas com a organização.

O que foi aqui escrito como louvável refere-se aos valores inspirados por uma religiosidade cristã. Mas o fato de se aderir a determinada religião não significa que seus valores e crenças passem a modelar nosso comportamento e nossas ações, pautando nossas vidas. Na maioria das vezes é muito difícil perceber a religiosidade

O apelo à espiritualidade, seja apoiada em valores e concepções de determinadas religiões, seja pelo apelo à natureza humana que teria necessidades que transcendem a dos demais animais, indica uma limitação e uma insatisfação com a vida organizacional como hoje se apresenta.

das pessoas por seus comportamentos e ações. Os que se dizem religiosos e os que se dizem agnósticos acabam por apresentar comportamentos muito semelhantes.

Neste ponto é importante ressaltar que, se entre os norte-americanos encontramos os vínculos mais claros entre espiritualidade e uma religião de tipo protestante, o mesmo não é necessariamente verdadeiro em outros lugares e culturas. Por exemplo, temos a introdução de várias formas de misticismo oriental, especialmente os originados no sul da Ásia, como servindo a objetivos de busca espiritual, principalmente associada ao bem-estar pessoal e grupal. Da mesma forma, espiritualidade não se refere apenas a valores, atitudes e práticas que dependam de uma fundamentação religiosa. Podemos perceber em nossos dias que boa parte da literatura de auto-ajuda faz, com frequência, apelos à espiritualidade, apesar de não definir com precisão o que isso possa significar.

O homem religioso ainda vive? O apelo à espiritualidade, seja apoiada em valores e concepções de determinadas religiões, seja pelo apelo à natureza humana que teria

necessidades que transcendem a dos demais animais, indica uma limitação e uma insatisfação com a vida organizacional como hoje ela se apresenta. O sucesso e o desempenho às vezes implicam elevado custo pessoal. Atores organizacionais, mesmo bem-sucedidos profissionalmente, podem pagar um alto preço sob a forma de perda de dimensões importantes de suas personalidades. Renúncias afetivas, abdicação de valores éticos que podem ser caros, além de um “endurecimento” necessário à sobrevivência nas selvas organizacionais e seus ambientes respectivos.

Nesse contexto, a espiritualidade, ao menos em seu sentido religioso cristão, pode ser buscada como meio de trazer mais “suavidade”, “harmonia” e “calor humano” a um universo onde a tendência é o predomínio da competição e de impulsos agressivos, tais como o ciúme e a inveja. Embora o poder possa servir de escudo aos que o detêm, todos sabem que o poder é efêmero e transitório e ninguém está definitivamente protegido contra os impulsos agressivos e destrutivos dos demais. A espiritualidade poderia suavizar a batalha difícil que as organizações, especialmente as empresárias, têm de lutar.

Finalmente, o apelo à espiritualidade e a tentativa de mesclá-la à gestão na atualidade podem revelar que o ser humano não deixou as manifestações religiosas totalmente de lado com o surgimento da modernidade secular. Talvez parte da resposta disto tenha a ver com a insuficiência da filosofia e da ciência em oferecer respostas plenas às questões mais angustiantes da existência humana.

Em se aceitando essa afirmação, a espiritualidade, particularmente a derivada de concepções religiosas cristãs, pode oferecer respostas que, apesar de não soarem racionais, ainda assim têm forte apelo para as pessoas. Um universo desprovido de espiritualidade e inteiramente despido de religião talvez seja, em pleno século XXI, uma proposta assustadora para muitas pessoas.

Se a espiritualidade pode contribuir para uma boa performance, como sustenta boa parte da literatura norte-americana, isso ainda é uma questão polêmica e aberta. Que ela possa ser usada como instrumento de manipulação, isso é inegável. Mas me limito a reconhecer que muitas pessoas necessitam de espiritualidade para enfrentar a vida e a morte e, possivelmente, também a realidade administrativa.

Carlos Osmar Bertero

Professor do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da FGV-EAESP

Doutor em Administração pela Cornell University

E-mail: carlos.bertero@fgv.br