

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E  
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

**OS PECADOS CAPITAIS E AS EMPRESAS:  
REFLEXÕES PARA A GERAÇÃO DE LUCROS**

---

Ana Paula Peguim Paquete

Lisboa, Junho de 2019.



INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E  
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

**OS PECADOS CAPITAIS EAS EMPRESAS:  
REFLEXÕES PARA A GERAÇÃO DE LUCROS**

Ana Paula Peguim Paquete

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo, realizada sob a orientação científica do Prof. Carlos Manuel da Silva Nunes, Especialista na área científica de Liderança, Gestão de Equipas e Captação de Oportunidades.

Constituição do júri:

Presidente: Prof. Doutor José Moleiro Martins

Arguente: Prof. Doutor Rúben Raposo

Vogal: Prof. Especialista Carlos Manuel da Silva Nunes

Lisboa, Junho de 2019.

## **DEDICATÓRIA**

A minha mãe Dona Cida (em memória), exemplo de força, amor e dedicação, aquela que me ensinou que é possível sonhar e jamais desistir de lutar por nossos sonhos.

A ela que tanto lutou para que tivéssemos um vida melhor. E temos!

## **EPÍGRAFE**

«O pensamento criativo é o valor atual mais cobiçado e gerador de lucro  
para qualquer indivíduo, empresa ou país.  
Possui a capacidade de mudá-lo a si, ao seu negócio e ao mundo.»

Robert P. Crawford

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu amado marido, Miguel Paquete, pelo incentivo, pelo acompanhamento, por toda ajuda, pela compreensão demonstrada durante todo o tempo que o trabalho me ocupou e, pelo apoio efetivo que sempre me dispensou.

Aos meus amigos e familiares, pela disponibilidade e compreensão demonstrada durante a realização da investigação.

Ao Professor Carlos Manuel da Silva Nunes, por apresentar-me um tema apaixonante, por acreditar em mim e aceitar o desafio desta caminhada.

A Deus, ofereço a ti Senhor, o sacrifício e a alegria da conquista.

## RESUMO

Na sociedade atual, o emprego seguro e vitalício não é uma realidade presente.

O mercado de trabalho é sujeito a constantes mudanças, sendo necessário ter um novo perfil profissional, no qual a capacidade de aprender e reaprender constantemente tornou-se uma necessidade.

O mesmo ocorre com as empresas, noutra dimensão, com igual esforço.

As empresas para permanecerem no mercado, de tão competitivo, necessitam inovar, aplicar e executar ideias criativas, ter decisões mais rápidas, conhecer os seus concorrentes e estar à frente deles. O comportamento empreendedor, enquanto motivador desta atitude, é fundamental para encontrar e descobrir novas oportunidades de trabalho e atuação.

Neste contexto, o presente estudo aborda os pecados capitais desde a sua “criação” até aos dias atuais, com dados históricos e abordagens nas áreas da teologia, psicologia, filosofia, que visam aprimorar o comportamento, as competências e as habilidades do empreendedor para uma gestão mais competitiva e inovadora. O objetivo principal deste estudo é possibilitar uma nova visão sobre o conceito de cada pecado capital, transformando-o numa ferramenta estratégica para que as empresas possam executá-las, às ideias inovadoras, no seu melhor formato, atraindo e motivando os clientes para pecar, entendendo-se esta ação como a de adquirir os bens que produz.

Palavras-chave: Pecados capitais, empreendedorismo, criatividade, estratégia e empresas.

## **ABSTRAT**

In today's society, safe and lifelong employment is not a present reality.

The job market is subject to constant change, and a new professional profile is required, in which the ability to learn and relearn constantly has become a necessity.

The same happens with companies, in another dimension, with equal effort.

Companies to remain in the market, so competitive, need to innovate, apply and execute creative ideas, have faster decisions, know their competitors and be ahead of them.

Entrepreneurial behavior, as a motivator of this attitude, is fundamental to finding and discovering new opportunities for work and action.

In this context, the present study deals with capital sins from its "creation" to the present day, with historical data and approaches in the areas of theology, psychology, and philosophy, aimed at improving the behavior, skills and abilities of the entrepreneur for a competitive and innovative management. The main objective of this study is to provide a new vision of the concept of each capital sin, transforming it into a strategic tool for companies to execute, innovative ideas in their best format, attracting and motivating clients to sin, this being understood as the acquisition of the goods it produces.

**Keywords:** Capital sins, entrepreneurship, creativity, strategic and companies.

# ÍNDICE

1.	Introdução.....	1
1.2	Estrutura da dissertação.....	4
1.3	Questão de partida.....	4
2.	O perfil do novo profissional.....	5
2.1	O que torna um negócio bem-sucedido? .....	8
3.	Os pecados capitais.....	14
3.1	A origem dos pecados.....	14
3.2	Os pecados capitais e os seus conceitos.....	18
3.2.1	Orgulho.....	19
3.2.2	Inveja.....	24
3.2.3	Ira.....	29
3.2.4	Preguiça.....	33
3.2.5	Avareza.....	37
3.2.6	Gula.....	39
3.2.7	Luxúria.....	43
3.3.	Os pecados capitais no mundo dos negócios.....	47
4.	Metodologia.....	56
4.1	Estratégia de investigação.....	56
4.2	Sujeitos da pesquisa.....	57
4.3	A coleta de dados.....	57
4.4	Categorização dos sete pecados capitais.....	57
5.	Análise e interpretação de dados.....	59
5.1	Primeira parte: Pesquisa geral com empreendedores.....	59
5.2	Perfil dos inquiridos .....	59
5.3	Análise do discurso.....	61
5.3.1	Missão da empresa.....	61
5.3.2	Visão da empresa.....	64
5.3.3	Valores da empresa.....	65
5.3.4	Empresa selecionada.....	66
5.4	Segunda parte: Pesquisa com mulheres empreendedoras.....	68
5.5	Análise de inquérito.....	68

5.6	Interpretação de resultados.....	73
6.	Conclusões.....	79
6.1	Limitação do estudo e sugestões futuras de investigação.....	81
7.	Referências Bibliográficas.....	83
8.	Apêndice.....	89
8.1	Questões do inquérito: Empresas .....	89
8.2	Questões do inquérito: Pecados Capitais .....	90

## **ÍNDICE DE QUADROS**

Quadro 1: Características Comportamentais Empreendedoras.....	11
Quadro 2: Modelo LEARDES de liderança.....	49
Quadro 3: Os pecados capitais, comportamentos e sintomas.....	50
Quadro 4: Conceitos dos pecados capitais.....	58
Quadro 5: Frase de identificação.....	68
Quadro 6: Atitude não suportável.....	69

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Idade do empresário(a).....	60
Gráfico 2: Ramo/Setor da empresa.....	61
Gráfico 3: Fase de Crescimento.....	61
Gráfico 4: Conhecimento sobre os pecados capitais.....	70
Gráfico 5: Pecados Capitais e seu lado negativo.....	71
Gráfico 6: Pecados Capitais nas empresas.....	73

# 1. INTRODUÇÃO

A introdução de novas empresas no mercado, assim como a sua permanência, resulta da aplicação de ideias criativas e inovadoras que, por sua vez, as tornam capazes de competir com outras organizações bem estruturadas e com forte presença.

O empreendedorismo é o componente fundamental para o crescimento económico, da geração de empregos, salários e da inovação. Ter um espírito empreendedor é saber equilibrar dois lados: o emocional e o racional. O primeiro envolve emoção, paixão, impulso, inovação, risco e intuição; já o segundo, compõe a fixação de metas e objetivos, a definição de missão, visão e valores, formular, criar e consolidar uma equipa, lidar com assuntos de marketing, produção, finanças, inovar e tantos outros para competir num contexto repleto de ameaças e oportunidades. (Chiavenato, 2007).

As pequenas e médias empresas que mais se destacam no mercado, diferem das grandes corporações devido às características específicas como: agilidade, inovação, criatividade, flexibilidade e nas rápidas tomadas de decisão. Essas ações ampliam o seu poder competitivo e melhoram as suas condições de sobrevivência.

Como se depreende, para sobreviver num mercado tão competitivo há um leque extenso de ações e atitudes para serem tomadas. E neste leque a criatividade é um elemento importante no processo empreendedor. Com ela, podemos por exemplo utilizar a imaginação no uso de metáforas para compreender o comportamento humano e melhorar as práticas de gestão.

O economista Shumpeter no início do século passado, já destacava o papel fundamental dos empreendedores na economia. Para ele o empreendedor era o verdadeiro motor da economia, um gerador de inovações que destruía as estruturas do mercado em vigor, marcado por ações estáticas e cíclicas, onde todos os sujeitos executam funções determinadas, prevalecendo o equilíbrio de mercado. A coragem em ousar na criatividade foi chamada de “criatividade destrutiva”. Nas palavras de Shumpeter (1988 citado por Gomes, 2017)<sup>1</sup>, o empreendedor é:

[...] o agente do processo de destruição criativa, que é o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e, implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros.

---

<sup>1</sup> Shumpeter, J. A. (1988). *Teoria do desenvolvimento econômico*, São Paulo: Nova Cultural.

Ousar em ações gerenciais, criar novos produtos e serviços, novos métodos de atendimento, tudo isso nos leva a refletir sobre a ideia de Karnal (2017) quando diz que parte da mitologia do empreendedor é luciferina.

De acordo com esta visão filosófica e contemporânea, o pecado do orgulho relembra Lucifer porque o seu orgulho o levou a ousar e correr riscos. E ser ousado e correr riscos fazem parte do leque de competências empreendedoras.

No catolicismo o orgulho trata-se do primeiro pecado universal, do anjo contra Deus. O segundo pecado cometido é o terrestre, chamado pecado original cometido por Adão e Eva. Muitos teólogos afirmam que há uma relação entre pecado universal e original, o mal individual está estreitamente ligado ao mal universal, «porque o pecado de Adão não representa um pecado pessoal, mas um pecado de natureza, um pecado natural». (Succi 2006 p. 64).

Assim, o pecado só existe porque se traduz na tomada de decisão livre e consciente da pessoa. É compreendido como o modo de traduzir a existência de uma pessoa, pois é a revelação do seu agir, da sua escolha, da forma como escolheu levar a sua vida. (Regidor,1989).

Mesmo assim, a teologia cristã afirma que os pecados representam transgressões à lei de Deus, ou seja, atos humanos que vão contra a vontade divina. Que o pecado é o desvio da norma, do comportamento padrão. É compreensível que na teologia cristã a transgressão seja uma ação deplorável, mas no empreendedorismo, pode ser vista como uma atitude necessária para quebrar padrões e paradigmas no mundo empresarial.

O filósofo Savater (2005, p.11) nos dá o primeiro argumento para abrir a nossa mente, ele defende que "o pecado não é uma coisa inamovível. Varia de acordo com o ponto de vista do observador e em comparação com a evolução do contexto social e cultural".

No segundo passo, Bonder (2010, p. 81), refere que toda norma seduz para a possibilidade de uma transgressão. E esta transgressão tem um significando mais flexível e oportuno:

Sabem qual é a distância entre o Ocidente e o Oriente? Diante do silêncio, o rabino prosseguiu: “Uma simples volta”.

Transgredir é um processo, é o momento em que nos voltamos para outra direção marca um novo segmento de nossas histórias individuais e coletivas. O corpo e sua moral, por sua vez, percebem esse ato como uma “desorientação”. No entanto, transgredir é necessário. [...] Os “pecados” que um indivíduo comete não são o pior

crime realizado por ele. O verdadeiro grande crime do ser humano é que ele pode dar-se “uma simples volta” a qualquer momento, mas não o faz.

A transgressão nada mais é do que uma simples volta, uma oportunidade para mudar o curso da vida, um novo contorno, mais flexível e até mesmo libertador. É também um convite para dar a voltar e encontrar novas tarefas, novos dons, novos saberes.

Mas qual é a relação do comportamento empreendedor com os pecados capitais? Em ambos os casos, para ser bem-sucedido, deve ocorrer uma mudança de hábito.

Na empresa, temos que ter um perfil empreendedor e estar atento as mudanças do mercado e sair a frente de nossos concorrentes. Já na vida cristã, temos que ter uma índole perfeita para a salvação.

Porém o que torna interessante é perceber que as ações, comportamentos que são condenáveis na Igreja Católica Apostólica Romana, no mundo dos negócios é extremamente aceitável.

Sobre este olhar, os pecados capitais que exercem tanto medo, constrangimento, culpa, influenciando o modo de vida de seus fiéis, são os mesmos que no meio empresarial, podem trazer lucros, promoções e maior visibilidade.

Este trabalho não tem a pretensão de condenar as ações da Igreja Católica, mas de perceber melhor o conceito utilizado durante anos para sintetizar os pecados capitais e, com isso, usufruir de estratégias para compreender o comportamento humano, que poderá levar a uma nova forma de empreender, sem paradigmas e julgamentos.

É possível aprender a pecar na empresa de forma consciente, utilizando de ferramentas e estratégias não somente para identificar bons e maus comportamentos, mas de usufruí-los da melhor forma para gerar lucratividade na empresa.

Já dizia Ridderstrale (2002, p. 232) na obra de Dearlove, Rodrigues, Crainer, e Brown: «Quando se investe na imaginação humana – sentimentos e fantasias – o céu é o limite. Não há fim. Assim, é possível melhorar sem limites.».

A empresa deve desenvolver estratégias emocionais que captem a atenção dos clientes. É necessário agir levando em contas as emoções.

O ser humano é susceptível à pura emoção. A Igreja utiliza, e utilizou, os pecados capitais como estratégias de controlo das emoções.

A empresa deve utilizar da mesma estratégia para promover a euforia no cliente, desempenhar vários papéis para obter maiores vantagens, ser mais competitiva e ter um negócio bem-sucedido.

## **1.2 Estrutura da dissertação**

O presente trabalho insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão e Empreendedorismo, e diz respeito à utilização da metáfora dos pecados capitais para a geração de lucro nas empresas, estando dividido em 6 capítulos. No primeiro e presente capítulo é realizado um enquadramento geral e são referidas quais as motivações, os objetivos, a descrição da estrutura e metodologia aplicada na dissertação. O segundo capítulo traz as reflexões sobre o perfil esperado diante de um mercado globalizado. A importância de se ter um comportamento empreendedor, de buscar novos conhecimentos, pensar diferente e criativo para uma atuação mais competitiva e dinâmica. No terceiro capítulo incide numa revisão de literatura, de forma a elucidar alguns conceitos sobre os pecados capitais para a elaboração deste estudo. Como também, serão apresentadas algumas estratégias de utilização dos pecados capitais na gestão da empresa.

No capítulo quarto, especifica-se a metodologia e as técnicas de recolha de dados utilizados e o respetivo tratamento. A análise e interpretação de dados são abordadas no quinto capítulo de forma concisa e precisa. E, por fim, no sexto capítulo são apresentadas as conclusões, pontuando a discussão proposta e implicações que o estudo impõe à teoria, as limitações e sugestões para investigações futuras.

Faz-se constar que o presente trabalho surge à luz das dúvidas existenciais causadas pela última parte da unidade curricular de Liderança, na qual a questão do Pecado é desenvolvida como elemento essencial da compreensão do paradigma do binómio Produção-Consumo, pelo que várias das questões são alvo de análise aqui.

## **1.3 Questão de partida**

A questão da importância que o tema suscita, e face aos poucos pesquisadores que se têm dedicado, é a de investigar as dinâmicas dos pecados capitais nos espaços organizacionais de forma a aumentar o lucro das empresas e não como apontamentos de falhas e erros, como é muitas vezes encontrado.

Este trabalho, por conseguinte, procura abordar esta lacuna explorando a seguinte questão: como aplicar a metáfora dos pecados capitais compreender o comportamento humano e desenvolver estratégias para aumentar a lucratividade na empresa?

Neste trabalho o estado da arte está baseado em dados históricos, filosóficos, teológicos e psicológicos como também suporte bibliográfico em temas dedicados à gestão e

empreendedorismo, para obter uma visão mais profunda do tema, multiperspectiva mas partindo da gestão, e poder identificar novos caminhos para uma gestão mais competitiva e lucrativa.

## **2. O PERFIL DO NOVO PROFISSIONAL DIANTE DO MERCADO**

Vivemos numa época em que emprego seguro e vitalício já não existe mais, o mercado de trabalho mudou e para atender à competitividade dentro e fora da empresa, é necessário ter um novo perfil profissional, isto é, estar em constante mutação.

Azevedo (2018), fundador do Dr. Consulta – uma rede de centros médicos no Brasil-, declarou em entrevista que a empresa possui como filosofia de trabalho trocar de casca como um réptil: «Nós temos que trocar de casca continuamente. É uma realidade brutal, porque, na velocidade em que crescemos, temos que ser uma pessoa diferente a cada três, seis meses».

O profissional que hoje trabalha no setor de finanças, amanhã passa a exercer uma nova função em logística. Isso para que o profissional seja mutável, evolua, aprenda com as mudanças, adquira novas competências e habilidades, deixe o conhecimento antigo para se desafiar num novo totalmente diferente, criativo e inovador.

Espera-se com esta ação que o profissional evolua e, ajude a empresa a desempenhar um novo papel e ser mais competitiva no mercado de trabalho extremamente globalizado.

Para alguns profissionais este movimento é uma motivação, uma alavanca de sucesso para a sua carreira. Entretanto, para outros, é um desafio grande demais, uma vez que é difícil de deixar o que se faz há anos para realizar algo novo.

O “sair da zona de conforto”, deixar o ambiente e as ações das quais estamos acostumados, gera medo e insegurança. É neste sítio que o profissional acomoda-se, segue os mesmos caminhos, faz o que sabe com as habilidades que possui. Porque há um desconforto na mudança e o comodismo nos leva a procrastinação. E tudo que é importante passa a ser adiado. O pensamento não evolui.

Alves (2008) relata que Nietzsche observou que os gregos, ao contrário dos cristãos, levavam a tragédia a sério. Não existia para eles, como existia para os cristãos, um céu onde a tragédia seria transformada em comédia, no sentido de alegria.

Por mais que os gregos estivessem na tragédia, não se entregavam ao pessimismo, eram capazes de transformar a tragédia num contexto de beleza. A beleza não elimina a tragédia, mas torna a mesma suportável.

Para parar de sofrer, deve-se transformar o sofrimento em oportunidade de mudança, ver beleza onde não existe.

Reforçando esta visão, G. Cottier, (1968, p. 120) cita uma concepção marxista que diz: «a religião é o ópio do povo» a crença religiosa pode desempenhar vários papéis em diferentes épocas, de modo a determinar o papel do trabalhador levando-o ao conforto imaginário num mundo repleto de infelicidades e opressões. O sofrimento de hoje nos levará ao paraíso de amanhã.

Talvez seja este um dos motivos para não sair da zona de conforto. Mas ao permanecer neste sítio, ignoramos a mudança, nos rendemos ao pessimismo, porém com a esperança de dias melhores sem esforço.

Para crescer no âmbito profissional, temos que enfrentar o desconforto da mudança, o medo do desconhecido e, aprender com o trabalho árduo, lidar com a dor, para superar obstáculos e liderar novos caminhos.

O profissional que não é capaz de evoluir, para o bem próprio ou para atender as necessidades da empresa, inicia o seu percurso de sofrimento, de dor, ao ver sua vaga ameaçada, sem a certeza de dias melhores.

E diante de um cenário de aumento de desemprego, crise económica, extinção de postos de trabalho, aumento do empreendedorismo (por necessidade), a solução, muitas vezes, é de abrir o seu próprio negócio.

Gaspar (2010) nos lembra que ter uma empresa própria é uma situação em que quase todos os profissionais acabam por pensar, em algum momento da sua vida. Alguns cedo ou mais tarde vão ter que enfrentar esta opção.

A princípio a ideia de ter seu próprio negócio passa a ser algo seguro, realizador e de sucesso. Porém isso não impede de sermos capazes de adaptar as constantes mudanças e exigências do mercado. Já dizia Wilde (2012, p. 60), escritor e um dos dramaturgos mais influente da época vitoriana (1837- 1901):

A propriedade privada acarreta deveres, e em tão vasto número que a sua posse se converte num fardo. Implica intermináveis responsabilidades, uma indeterminável dedicação aos negócios, aborrecimentos sem fim. Se a propriedade trouxesse apenas

prazer, poderíamos defendê-la; mas os deveres que lhe estão associados tornam-na insuportável.

Uma vez, que não se pode mais abrir uma empresa, como nos moldes antigos, apenas pela necessidade de sustento próprio, sem o devido planeamento e conhecimento adequado. É necessário estar aberto para as mudanças, empenhar-se, comprometer-se, o que exige muito trabalho.

Neste sentido, o tema empreendedorismo tem ganhado força, sendo um movimento muito valorizado como a principal base do crescimento económico e enriquecimento das organizações e dos indivíduos que nelas trabalham, elegendo naturalmente o capitalismo de mercado como um único modelo possível de desenvolvimento económico. E no campo do empreendedorismo, não há zonas de conforto, há muito trabalho.

Dornelas (2018, p. 10) defende que estamos na era do empreendedorismo e que os empreendedores: «[...] estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando conceitos económicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riquezas para a sociedade».

Os empreendedores devem atentar-se às necessidades do ambiente, buscar novas formas de se desenvolver de forma contínua, de atrair e fidelizar clientes, de serem inovadores e de alguma forma, se destacar dos concorrentes.

Na opinião de Faria (1979, p. 6): «o empresário sem ambição coloca o seu horizonte muito próximo, dando-se por satisfeito com os pequenos êxitos iniciais e limitando, conseqüentemente, a perspectiva da empresa que criou».

E nesta mesma linha de raciocínio, que Serrano e Fialho (2005, p. 6), defendem que num mercado instável, marcado por incertezas e mudanças, com aumento da concorrência, as empresas de sucesso devem ter a «capacidade de criar, partilhar, incorporar e integrar o conhecimento de forma consistente».

Há que se compreender que o conhecimento é fundamental para implementar uma empresa de sucesso. Porém Drucker (2001, p. 168) ressalta que: «o espírito empreendedor não é “natural”, não é “criativo”. É trabalho.» Isso porque o empreendedor, na visão deste autor é:

[...] alguém que investe em recursos com capacidade de produzir riquezas. Os empreendedores de maior êxito hoje são pessoas que passaram cinco ou oito anos numa grande organização.

Aprendem, conseguem ferramentas para o seu trabalho, sabem fazer uma análise do cash flow, aprendem como se treinam pessoas, como se delegam responsabilidades e como se cria uma equipa. Aqueles que não possuem esses antecedentes, por maior sucesso que obtenham, acabam por ser escorraçados.» Drucker (1988, p. 10)

O empreendedor não é totalmente um aventureiro, é alguém que tem conhecimento e prática de gestão. Embora é de saber que não são todas as pessoas que possuem o perfil empreender, por mais que queiram ter uma empresa não estão preparados para administrar e tomar decisões.

Vale ressaltar a importância do aprimoramento do perfil profissional, seja ele funcionário ou dono de empresa, deve mudar-se constantemente para atender as exigências do mercado.

Não existe mais emprego garantido, ramo de empresa garantida, existe um mundo globalizado, cheio de oportunidades e desafios.

Há caminhos para serem explorados, há novas linhas de atuação, novos conhecimentos, novos percursos. É extremamente importante estar aberto para novos conhecimentos, ter sede de aprendizagem e conhecimento, desaprender e, ainda, estar disposto a quebrar paradigmas e dogmas que a vida impõe ou que nós, inconscientemente, deixamos ser submetidos. Aquele que não estiver preparado para o novo conhecimento, para uma nova forma de atuação no mercado, deverá se conter com os pequenos êxitos.

## **2.1 O que torna um negócio bem-sucedido?**

Na criação de uma empresa existe uma importante questão: como implementar um negócio de sucesso? De nada adianta empreender se não se sabe administrar ou ter alguém ao seu lado que o faça. O empreendedor deve ter uma postura gerencial e pragmática a fim de garantir que a empresa tenha um saldo positivo, tenha liquidez, seja adimplente, tenha bons resultados, pessoas compromissadas e outras questões que se fazem necessárias para uma eficiente gestão e assim, destacar-se no mercado.

Gerenciar, empreender e gerir são competências distintas e funcionam de formas independentes e, a criação de qualquer negócio está associado a incerteza do risco, seja ela de ordem financeira ou económica, pessoal ou familiar. É fundamental desenvolver todas estas competências, ter habilidades e atitudes para reduzir ao mínimo o risco do insucesso.

Para tanto, Chiavenato (2007) afirma que saber evitar ou neutralizar as ameaças e saber navegar pelas oportunidades que ocorrem no ambiente são essenciais, nos leva a escolher o negócio mais oportuno e mais suscetível de êxito. Isso envolve forte dose de análise e intuição.

E se tratando de uma empresa, a limitação da ambição é o próprio princípio do fim, porque leva ao abandono da competição, e o empreendedor acaba de alguma forma sendo esmagado pela concorrência. E nos dias atuais, a concorrência sabe que o capital maior não é dinheiro, mas as competências, capacidades, habilidades e o conhecimento das pessoas!

Aprender significa estar preparado para aceitar uma mudança constante, aumentar suas capacidades pela descoberta. Como também “desaprender” ou seja, abandonar ou substituir o conhecimento obsoleto para encontrar novas soluções operacionais na recriação do seu ambiente interno.

Desaprender é buscar novas oportunidades de negócios e desenvolver novas práticas de gestão, como assegura Martins (2010).

A aprendizagem acaba por ser a única vantagem competitiva sustentável, ainda mais se a empresa tiver a capacidade de aprender mais depressa do que a concorrência.

É um mundo caótico, um ambiente extremamente dinâmico que requer muita flexibilidade, esforço, trabalho e a certeza de que mais pontos de atuação devem ter total atenção.

Muitos estudiosos contribuíram de forma ímpar para o desenvolvimento estratégico das empresas, como exemplos têm-se Ansoff (1979), que apresentou a Matriz Produto/Mercado um modelo utilizado para identificar oportunidades de crescimento de unidades de negócios, de mercado, Porter (1980) com o “modelo das 5 forças” condicionando o pensamento e planejamento estratégico para avaliar a posição da empresa e implementar ações específicas para superar os concorrentes de forma mais competitiva. Kim e Mauborgne (2005) com a estratégia do oceano azul. Trata-se de uma teoria que analisa a rotina da empresa como um oceano vermelho, ou seja, forte concorrência, problemas de preços, tributos fiscais e de destaque no mercado. As empresas lutam para manter suas fatias de mercado e sobreviver. A estratégia do oceano azul nasce de uma análise mais apurada do oceano vermelho, isto é, a empresa rompe as suas barreiras e vai em busca de espaços mercadológicos únicos, onde a concorrência ainda não chegou e a empresa pode crescer mais forte.

Mas além da estratégia, alguns autores defendem que é importante ter um olhar focado na gestão, Peters, (1987, p. 61) destaca cinco áreas que não devem ser esquecidas pelos empreendedores:

[...] (1) obsessão pela capacidade de respostas perante os clientes, (2) inovação constante em todas as áreas da empresa, (3) associação – a participação nos lucros de todas as pessoas ligadas à organização, (4) liderança que goste de mudança (e não se oponha a ela), que inspire e que seja fruto de uma visão influente, e (5) controlo através de sistemas de auxílio simples destinado a quantificar a “matéria adequada” para o clima que se vive atualmente.

É preciso aumentar o conhecimento e ter respostas rápidas a todas estas situações e tantas outras que venham a surgir futuramente. Agir de forma planeada, estratégica, coerente e tomar decisões corretas, para sair na frente dos concorrentes.

Além destas ações é extremamente necessário que as empresas incorporem a Gestão Estratégica do Capital Humano nas suas práticas administrativas para desenvolver um potencial inovador e atuar competitivamente no mundo dos negócios. Nesta gestão trabalha-se o capital intelectual que nada mais é do que a soma do conhecimento de todos numa empresa, que bem desenvolvido poderá realizar novas ações a fim de aumentar a habilidade organizacional e obter resultados significativos. Segundo Cassol e Santos (2016, p. 27), «[...] a administração estratégica do capital intelectual potencializada pela capacidade absorptiva da empresa pode ser capaz de impulsionar inovações e, consequentemente, construir um diferencial competitivo». Esta capacidade absorptiva pode configurar-se nas rotinas e processos administrativos das empresas, onde o conhecimento é adquirido, assimilado, transformado e aplicado de forma para produzir uma organização mais dinâmica.

Destacam-se muitas ações e direções mas, sabemos que diante de um mundo globalizado a estabilidade não existe, inquietar-se é promover uma distância entre a empresa e as necessidades do mercado; o que leva a para o caminho do declínio ou encerramento da empresa.

Há uma outra questão que deve ser levada em consideração, o empreendedor deve conhecer as razões, a motivação e competências que possui e as que não possui para impulsionar um negócio de sucesso.

David McClelland foi um dos primeiros autores a usar as teorias da ciência comportamental para realizar estudos sobre a motivação para empreender. Para este autor o sucesso empresarial não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas na área de gestão, mas também das habilidades atitudinais (atitudes). Isso porque:

[...] uma sociedade que tenha um nível geralmente elevado de realização, produzirá um maior número de empresários ativos, os quais, por sua vez, darão origem a um desenvolvimento económico mais rápido ao número de empresas que vem crescendo, principalmente as pequenas empresas que melhoram a economia local. McClelland (1972, p. 253).

A pedido da United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), a Universidade de Harvard, em parceria com David McClelland, desenvolveu a metodologia do programa Empreendedores e Tecnologia - EMPRETEC com o objetivo de ajudar os empreendedores a identificar as características comportamentais, assumir estas competências, lidar e integra-las ao quotidiano empresarial.

**Quadro 1:** Características Comportamentais Empreendedoras

Realização	Planeamento	Poder
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca de oportunidades e iniciativa</li> <li>• Comprometimento</li> <li>• Persistência</li> <li>• Correr riscos calculados</li> <li>• Exigência de qualidade e eficiência</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecimento de metas</li> <li>• Planeamento e Monitoramento sistemáticos</li> <li>• Busca de informações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independência e Autoconfiança</li> <li>• Persuasão e Redes de Contactos</li> </ul>

**Fonte:** Adaptação de Manual do Empretec (2011)

De certa forma, se somarmos as habilidades gerenciais mais a motivação e o conhecimento das competências que devemos trabalhar arduamente, talvez não será o suficiente para ter uma empresa de sucesso. É preciso ter uma postura diferenciada.

Os autores Dearlove *et al*, descrevem o pensamento de Ridderstrale (2002, p. 231) que diz: «Para termos sucesso, temos de deixar de ser tão normais. Se nos comportarmos como todos os outros, veremos as mesmas coisas, teremos ideias similares e desenvolveremos produtos e serviços idênticos».

Se seguirmos todas as orientações apresentadas neste capítulo, continuaremos por repetir os modelos de negócio já existentes, sem saber por quanto tempo a empresa irá sobreviver. É preciso pensar diferente, ter criatividade ou pensar de forma não convencional para estar um passo à frente dos outros. Os autores acima citados, apresentam uma observação de Mitroff (p, 192).:

Tenho-o feito através de estudos do “encantadores”, tais como: “encantadores de serpentes”, “encantadores de cavalos”, “encantadores de cães” e de “encantadores de bebê”. Quando se estuda as pessoas a fazerem esse tipo de trabalho, aprende-se que elas são bem-sucedidas porque, primeiro, reconhecem o animal ou a pessoa como um todo e, segundo, porque são verdadeiros observadores dos comportamentos e da linguagem do objecto o alvo da sua atenção.

E este “pensar diferente” talvez seja uma dificuldade para muitos empreendedores. É preciso coragem para colocar em prática o “pensar diferente”, caso contrário recuamos e procuramos algo que nos seja mais confortável, alguma experiência já vivida na zona de conforto. O pensar diferente nos leva ao caminho da inovação, de abrir a mente para o novo, enfrentar mudanças, explorar novos caminhos para se destacar dos concorrentes.

Porém no meio de tantas orientações, alguns empreendedores poderão ficar no meio do caminho. Divididos entre o que se deve fazer, como se deve comportar. Encontrando limitações para pensar e agir diferente.

Questionado sobre o trabalho e o cristão, o líder religioso Papa Francisco afirma ser necessários ter ética nos negócios: «Quem atua nesses meios não pode esquecer os princípios da moral natural, ou melhor ainda, da moral cristã. Sem ética, está visto, o mundo desmorona-se.» (Tornielli e Galeazzi, 2017, p. 10).

Isto é o suficiente para que muitos empreendedores não ousem o suficientemente nos seus negócios. A orientação da Igreja Católica tem grandes influências na vida dos seus fiéis, que são educados a serem indiferentes aos bens do mundo, a direcionarem suas energias a uma conduta de vida metodicamente controlada, onde o trabalho torna-se uma ação relevante para a salvação. E assim, o “pensar diferente” torna-se algo difícil de se realizar, uma vez que há a preocupação em ser extremamente ético, moral e correto. Não há espaços para ousar e correr riscos.

Desta forma a «ética do trabalho moderna está baseada num temor religioso da condenação eterna», como segue o pensamento de Riesebradot (2012 p. 169). O que nos leva a concordar com Weber (2007, p. 34) quando diz que o católico «é o mais sossegado; dotado de menor impulso aquisitivo, prefere um traçado de vida o mais possível seguro, mesmo que com rendimentos menores, a uma vida arriscada e agitada que eventualmente lhe trouxesse honras e riquezas.»

A Igreja demarca as ações de empreendedorismo, com receio de que seus fiéis percam o amor a Deus, tirando-o do centro do universo e colocando em seu lugar o homem. É a

eterna preocupação de que os fiéis não cometem o mesmo erro de Lucifer, quando diz “eu posso tudo”.

É um temor que quebra ações e que impede o crescimento profissional de muitas pessoas.

Mas qual seria então a reação do Papa Francisco ao ler o que Reid Hoffman afirmou ao *The Wall Street Journal*, que «as redes sociais têm mais sucesso quando incentivam um dos sete pecados capitais, o Facebook incentiva a vaidade, a preguiça e o *LinkedIn*, a ganância. (Nakagawa, 2017)?

De certeza não teríamos uma concordância, mas sim um alerta de que não é ético. Que o mau comportamento deve ser combatido. Não é esta a ação de um bom cristão empreendedor.

Mas na realidade o que Hoffman disse é uma estratégia de negócios, muito pouco explorada no ambiente empresarial.

Os autores que retratam os pecados capitais se limitam a utiliza-los como uma ferramenta de controlo de erros e omissões e, não necessariamente como um meio de aumentar a competitividade da empresa.

Quando Hoffman comenta que no *LinkedIn* encontra-se o pecado da ganância, o que se vê é uma auto promoção dos seus usuários, para aumentar as suas competências a fim de encontrar melhores oportunidades de emprego e/ou aumentar seus *status* profissional.

Contudo, sabemos da importância de mudar o perfil profissional para acompanhar as mudanças e exigências emergenciais do mercado. Que para empreender é preciso bem mais que coragem, é preciso aprender, desaprender e desenvolver novas competências, habilidade e atitudes para gerenciar uma empresa.

O que talvez não sabemos é como quebrar determinados dogmas ou paradigmas para uma nova atuação na empresa. No posicionamento de Mitroff na obra de Dearlove *et al.* (2002, p. 193): «[...] as pessoas são normalmente demasiado rápidas em fazer prevalecer o racional sobre o emocional. São demasiado rápidas no sentido de elevar o domínio cognitivo sobre o domínio espiritual».

É nesta linha tênue, entre o domínio cognitivo e espiritual, que este trabalho tem a proposta de apresentar os pecados capitais não como erros de gestão e comportamento, mas como ferramentas de gestão para aumentar a lucratividade da empresa.

Beneficiar de uma estratégia milenar que a Igreja usufruiu para moldar os seus fiéis. Usufruir do mesmo poder de persuasão para atrair clientes, de identificar nas pessoas os seus pecados sobressalientes e utiliza-los em cargos que possam trazer melhores resultados para a empresa.

Não há o que temer quando se utiliza de um conceito de forma consciente e inteligente nas empresas, há apenas trabalho, novas formas de atuação e bons resultados.

### 3. OS PECADOS CAPITAIS

#### 3.1 A Origem do Pecado

Na Grécia Antiga, cometer o excesso ou *amartia*, como os gregos chamavam, era ultrapassar a medida, ou alcançar a desmedida (*hybris*), que pode ser interpretada com uma forma de desequilíbrio. Nos ensinamentos de Aristóteles *amartia* ou *hamartía* é uma alusão direta às tragédias gregas e seus heróis. A *amartia*, na sua essência, é a ignorância combinada com a ausência criminosa, dispondo de uma parte do indivíduo, ou uma falha de caráter que o torna responsável por sua queda. (Drummond, 2014).

Na visão de Aristóteles quando o homem entra em conflito com o mundo, através das suas ações incorre uma falha estrutural que leva-o a cometer a *amartia*, e que por fim não traz consigo nenhum juízo de valor. Esta desmedida acaba por afetar as ordens divinas e política, que em conjunto com a individual compõem o universo estrutural do mundo grego.

Durante séculos, o conceito de *amartia*, provocou várias interpretações porém, nas primeiras traduções latinas da Poética de Aristóteles, era traduzida diretamente como pecado, do latim (*peccatum*), transgressão (*scelus* ou *praevaricatio*) e ofensa (*flagitium*), o que nos dá uma ideia do peso moral atribuído ao termo.

Essa interpretação permaneceu por grande parte da Idade Média, convivendo inclusive com outras leituras, tais como “falha no caráter” e uma “caminhada para o vício”.

Em *Ética* e *Nicômaco*, Aristóteles (2001) aborda as constituintes da moral, do bem e da virtude, que estão diretamente relacionadas às paixões e aos prazeres, contrapondo-se, aos vícios, que, por sua vez, poderiam ser controlados e até evitados.

Aristóteles classificou as virtudes humanas em duas espécies: a intelectual e a moral. A virtude intelectual destina-se ao ensino, em grande parte em sua geração e crescimento, que por sua vez, requer experiência e tempo. Já a virtude moral é adquirida em resultado do hábito. A virtude moral não existe por natureza em nós, mas pode ser mudada através dos hábitos. As nossas disposições morais nascem de atividades semelhantes às virtudes e às nossas paixões. As paixões podem nos levar ao excesso ou à deficiência, já a virtude à

moderação. As paixões, significam para Aristóteles: os apetites, a cólera, o medo, a audácia, a inveja, o ódio, o desejo, a emulação, a compaixão, e de um modo geral, os sentimentos que são acompanhados de prazer ou sofrimento. E assim, somos considerados bons ou maus não por causa de nossas paixões, mas a forma como lidamos com nossas virtudes e vícios. De acordo com Aguiar (2012, p. 23):

Para os antigos gregos, a virtude estava intimamente ligada à beleza, à funcionalidade, e também à excelência, que era o que fazia uma pessoa executar bem seu propósito. Neste contexto, a virtude do ouvido é ouvir bem, a virtude da faca, ser afiada e cortar bem; e assim por diante. O vício era basicamente, uma questão de excesso ou deficiência, faltando-lhe o equilíbrio desejável que seria a virtude.

Naquela época a noção do “bem” era estreitamente associada à ideia de função, propósito ou objeto, não tinha o mesmo sentido que temos nos dias de hoje. De forma geral, uma determinada ação era boa se desempenhava o papel que lhe cabia, que era esperado. Assim, é possível compreender que na Grécia Antiga o vício não era necessariamente o oposto da virtude, mas o seu desequilíbrio.

Esta singela noção grega sobre o vício e a virtude não satisfazia a cristandade, foi então que no século IV, os vícios começaram a serem analisados dentro de uma visão cristã.

Os vícios, que conhecemos hoje como pecados não estão explícitos na Bíblia Cristã.

O teólogo e monge cristão Evágrio do Pôntico, (345-399), catalogou as tentações da alma humana e teria criado uma lista com oito das mais perigosas, em ordem crescente de gravidade: gula, luxúria, avareza, tristeza, raiva, preguiça, vanglória e orgulho.

Para Evágrio, a avareza era a pior das tentações, em virtude da fome que aparecia em breve, das doenças e do apuro da pobreza.

É interessante analisar que na ordem de Evágrio, a gula e luxúria são os primeiros pecados, uma vez que estes representavam os maiores perigos enfrentados pelos monges cristãos no deserto. Evágrio relacionava a escala de pecados de acordo com a obsessão do ser humano por si mesmo, tendo o orgulho o pior dos pecados.

Mais tarde, João Cassiano de Marselha, teólogo cristão (360-435) e discípulo de Evágrio, teria levado a Roma a relação dos crimes e paixões humanas que mais à frente recebe uma nova formulação. Então, já no final do século VI, o Papa Gregório (540 – 604), tendo como referência as Cartas de São Paulo, formalizou e reduziu a lista de pecados para sete, fazendo algumas alterações; juntou vanglória e orgulho, preguiça e tristeza e, adicionou a

inveja. E, por fim, intitulou a lista como “pecados capitais”, pela compreensão que a partir destes se abrem as portas para outros pecados.

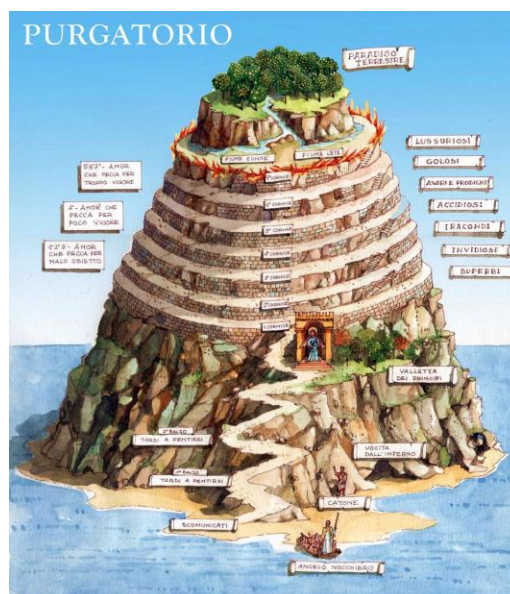
O termo “capital”, do latim “*caput*” que significa cabeça, líder ou chefe. O que significa dizer que os setes pecados são líderes de todos os outros pecados.

A escala de gravidade do Papa Gregório baseava-se na medida em que cada pecado ofendia o amor. Do mais leve ao pior, assim temos os seguintes pecados: orgulho, inveja, ira, melancolia, avareza, gula e luxúria. Sendo o orgulho, o maior de todos os pecados, contendo a semente do mal.

No século XIII é apresentada uma lista de pecados, uma versão aprimorada do Século IV. Mas foi somente no século XVII que a lista dos pecados capitais tornou-se oficial, com a popularização do tema com os artistas da época, resultou a disseminação da cultura humana no mundo inteiro.

Uma das obras que impulsionou e popularizou a noção dos sete pecados capitais foi a Divina Comédia do poeta, escritor e político Dante Alighieri (1265-1321). Na “Divina Comédia”, Dante Alighieri definiu a estrutura do Inferno em forma de cone invertido, que degrada em nove círculos até o centro da Terra, quanto mais profundo, maior a intensidade do pecado e de suas punições. Assim, temos a seguinte ordem dos pecados: orgulho, inveja, ira, preguiça, avareza, gula e luxúria.

**Figura 1:** O Purgatório de Dante



**Fonte:** The Christian Humanist

Em cada círculo, os condenados são punidos por um pecado específico.

Mas o pior de todos os pecados, estipulado por Dante, era a Traição. Sobre o pecador e a traição, no seu poema Dante (2003, p. 252) escreveu:

Do fero cevo os lábios desprendendo,  
Na coma o pecador os enxugava  
Desse crânio, a que estava atrás roendo.  
“Queres de infanda mágoa” – começava –  
Renove a dor, que, só pensando a mente,  
Antes que falte, o coração me agrava.  
“Mas se a voz minha deve ser semente,  
Que ao traidor, que eu devoro a infâmia brote.  
Falar, chorar, verás conjuntamente.

Ao descrever o ódio dos pecadores, provavelmente Dante fazia uma referência à traição dos seus conterrâneos à sua pátria, dado que na época, Florença era palco de lutas políticas pelo poder entre as diversas fações.

Noutro momento, com o surgimento das teorias de Sigmund Freud (1856- 1939), o sexo ganhou uma importância maior, tornou-se uma verdadeira obsessão. A pedofilia e outros crimes ligados a sexualidade, passam a ter uma importância maior, destacando assim o pecado da luxúria, como o maior de todos. Com o tempo, mudamos não somente a lista dos pecados e seus valores, mas a importância que damos aos pecados.

O filósofo Karnal (2017) argumenta que no século XIII, durante o Iluminismo, os homens esclarecidos acreditavam que a superação da religião seria um progresso. O pensamento não religioso e racional faria crescer a ciência, a medicina e tantos outros progressos. E estes progressos levam o homem a fazer história. De ser deus<sup>2</sup>. Um ato de rebeldia, de total pecado.

Os pecados capitais fazem parte da nossa história humana e nos levam à compreensão de muitas passagens e momentos importantes da nossa existência, comportamento e atitudes. Muitos filósofos e historiadores abordam o conceito de “Pecado Original”, o que sabemos que para a Igreja Católica é um dogma de fé, aquilo que não se pode negar.

O pecado original é o princípio da história, cometido por Adão e Eva que estavam proibidos de comer do fruto da árvore do conhecimento. Até que a serpente ao conversar

---

<sup>2</sup> Nota da autora. Para designar o Deus Cristão a palavra será inscrita com “D” maiúscula, será utilizado o “d” minúsculo quando for necessário indicar uma condição e/ou outras divindades,

com Eva disse a frase mais sedutora: «Por que Deus sabe que no dia em que dele comerdes se abrirão os vossos olhos e seres como Deus, sabendo o bem e o mal». (Gênesis, 3- 5).

E ao desobedecer à ordem divina e comerem do fruto da árvore do conhecimento, o mal originou-se do “mau” uso do livre-arbítrio, o que Santo Agostinho chamará de pecado original. O mau uso levou Adão e Eva ao desejo de serem como deus, de ter o conhecimento entre o bem e o mal.

Sabemos, no entanto, que o homem é o único ser que tem outras carências, além das necessidades fisiológicas e biológicas. Carência de família, amigos, amor, estudos, trabalho e dinheiro. O homem tem consciência dele próprio. Ele busca compreender o universo através da cultura de um povo. O que nada mais é do que um conjunto ordenado de respostas de uma determinada população, de um determinado tempo.

O homem dissemina cultura, os animais não. Para Santo Agostinho (1995, p. 46) aborda a diferenciação entre o homem e o animal:

O que põe o homem acima dos animais, seja qual for o nome com que designemos tal faculdade, seja mente ou espírito, ou com mais propriedade um e outro indistintamente, porque encontramos esses dois vocábulos também nos Livros Sagrados – quando pois esse elemento superior domina no homem e comanda a todos os outros elementos que o constituem, ele encontra-se perfeitamente ordenado.

Este mesmo homem que é perfeitamente ordenado, que recebe ordens sacras, tem o desejo de melhorar, de superar. Mas para a doutrina cristã Deus é excelência, superação. E os homens não devem querer ser deus. Querer superar é afastar-se de Deus, estar em pecado. E o pecado passa a ser um motor de controlo social. Não pecar é estar no estado “animal”. Pois o animal não busca melhorias, evoluir, conhecer, entre tantas outras coisas que o leva a superação.

### **3.2 Os pecados capitais e os seus conceitos**

Refletir sobre os pecados capitais é refletir sobre a natureza humana, nossas limitações e nosso anseio por cura, libertação e superação. O homem tem a natureza pecaminosa, que é a capacidade e inclinação humana para fazer aquilo que nos torna reprováveis aos olhos de Deus. E reconhecer que o pecado habita em nossa humanidade é um passo indisponível para confiar em Deus e clamar pela salvação.

Podemos imaginar que ditar os pecados é o mesmo que dizer a uma criança pequena que ela está proibida de brincar no escorrega. Basta esta proibição para que ela comece a imaginar o que tem de tão atrativo ou de especial no escorrega. Este brinquedo proibido será o seu o único desejado, porque agora o brinquedo produz uma certa atração de interesse. E todos os outros são monótonos. O que nos leva a concluir que quebrar a regra tem o seu lado sedutor.

Os pecados capitais também possuem o seu lado sedutor, que nos convida para uma infração. Há uma força intensa, uma vontade, um certo entusiasmo de conhecer o outro lado que não conhecemos, mas que desperta uma certa curiosidade.

O problema do pecado é a generalização do seu conceito. A igreja diz que é do coração do homem que procedem a má intenção, a má conduta. Mas não diz em que até que nível o pecado é aceitável, até que ponto a minha atitude não ofende a Deus.

E assim, damos um peso maior ou menor de acordo com a nossa culpa ou com o constrangimento que eu desejo que o outro tenha.

Quem nunca sentiu prazer em poder apreciar uma bela refeição, comer até se sentir satisfeito e depois, sabendo da existência do pecado da gula disse a si mesmo: “Foi só por hoje!” Em dia de festa não faz mal.

O problema do pecado surge quando alguém diz: Olha, isso é gula! E já está lançado a flecha do pudor, para que o outro sinta vergonha, um mal-estar provocado pela ação oposta aos bons costumes. Mas a quem eu feri ao comer demais numa festa? Que crime foi cometido? Não era uma celebração?

Nem tudo é pecado, nem toda ação virtuosa é correta. Há um equilíbrio que deve ser considerado, a generalização dos pecados nos faz mais mal do que bem. Não nos afasta de Deus, mas nos leva a pensar que nunca seremos merecedores da divina providência.

É sobre este magnetismo que iremos trabalhar nos próprios capítulos, iremos conhecer o conceito e a importância histórica de cada pecado, perceber a fonte de controle nas pessoas, para depois beneficiar-se com atos e valores em estratégias que podem ser aplicadas nas empresas.

### **3.2.1 O Orgulho**

O pecado do Orgulho, (ou Soberba para alguns autores como São Tomás de Aquino e Santo Agostinho) está inteiramente ligado à magnanimidade, à grandeza, à honra e ao sentimento de ser digno. É também o desejo de excelência pessoal e ao amor desmedido

por si próprio. Abbagnano (1982, p. 878) parafraseando Aristóteles diz que «os soberbos são insensatos porque se enganam sobre si mesmos: empreendem tarefas honradas e acreditam que são digno delas, mas fazem assim resultar só a própria insuficiência».

Não é por acaso que o orgulho, no Cristianismo é atributo ao pecado de Lúcifer, do hebraico *helel*, “aquele que brilha”, ou como outros chamam-lhe, “o anjo caído”. Lucifer era o mais belo dos arcanjos. E ao se olhar no espelho, Lucifer se achou bonito, Mas o que ele não sabia era o quanto a beleza representava um perigo. Quando Lucifer encantou-se por sua beleza, passou a acreditar que era melhor que os outros e assim, «se achou individuado, um indivíduo, se achou à parte, se achou no direito de dizer “eu”, quebrando assim o ritmo da criação que era concebido no Nós. Todos os seres criados eram Nós» (Karnal, 2013). Ao acreditar ser mais que os outros, ele exerce o individualismo.

Diz a tradição que Deus ao criar o homem, chamou todos os outros seres celestiais para admirarem e louvarem a sua obra. Houve uma grande festa no céu, todos transbordam de júbilo e cantavam louvores a Deus. Mas nem todos estavam contentes. Lúcifer agiu com indiferença. O anjo mais bonito e imortal se deixa tomar pelo orgulho e não compreende o motivo de louvar uma obra, que para ele, era inferior.

Ao deixar seduzir por sua beleza, Lúcifer afasta-se do amor de Deus. A sua beleza que «se compraz em si mesma, como por uma espécie de arremedo perverso de Deus, até pretender encontrar o seu gozo na própria independência, então se faz tanto menor quanto mais deseja se engrandecer.» Santo Agostinho (1995, p. 239).

Ele, Lucifer, jamais entendeu que a beleza é um dom a serviço de Deus, e que ao tornar-se individuado, engrandece querendo ser superior a Deus.

Através do orgulho, Lúcifer caminhou para a inveja e a ira e, assim inspirou um terço das legiões do céu e iniciou-se uma batalha, que logo foi vencida pelos anjos fiéis.

Eles eram superiores numericamente e contavam com a logística onisciente de Deus. Lúcifer sabia disso, pois o poder de Deus é maior que o seu. Mas esse fato em si é a essência do pecado do orgulho, ou seja, mesmo sabendo que era um erro, ele resolve arriscar; empreende uma tarefa de tamanha grandeza em nome de sua honra.

Nas palavras de Honda (1988), o pecado da Soberba, pode ser praticado por um homem inconformado que, por não ser aceites pela Sociedade, faz de seu objetivo uma obcecada batalha pessoal e comete atitudes das mais extremas possíveis, sem considerar os meios inadequados que utiliza.

Desta forma, entendemos que o orgulho ferido fez Lúcifer tentar e ousar. E ousar é viver como indivíduo. E com esta atitude, ele agrega mais dois pecados a ira e a inveja.

Quando Lucifer é vencido pelo arcanjo Miguel e cai no inferno e seu auxiliar diz: Que triste nunca mais o céu! E Lucifer diz: Eu prefiro ser Senhor do Inferno do que escravo no Céu. (Milton, 2006).

Esta atitude de Lucifer pode ser entendida como vaidade, que na verdade é um desvio na doutrina cristã. Eu amo um ser criado, “eu”, não a Deus.

Outra parte da essência do orgulho é a vaidade. A vaidade, para os religiosos, nos afasta do amor de Deus, pois eleva as minhas virtudes. E ao elevar as minhas virtudes, eu me aproximo do vício de “ser superior”. É um lugar onde eu não posso estar, acima dos outros. A história de Santo António (ou Santo Antão do deserto) representa bem a questão da vaidade. É um dos santos que viviam na solidão da caverna e passavam a vida inteira no deserto, em jejum e oração.

Antão, ouviu a voz do Evangelho aos vinte anos de idade, quando o Cristianismo ainda era ilegal no Império Romano, no século III. Renunciando seus muitos bens terrenos, virou um homem místico no deserto próximo ao Egito. Passou mais de oitenta anos em jejum, penitência, oração e êxtases diante de Deus.

O centro da narrativa de Santo Antão do deserto é a sua resistência ao demónio. Sua vida foi relatada por Santo de Atanásio de Alexandria (296- 393). Segundo o relato de Santo Atanásio, o demónio atacava-o diariamente. Quando ele rezava, o demónio levava-o para o alto com o objetivo de distrai-lo. Ao concentrar-se no seu crucifixo, logo o corpo do Redentor era transformado numa bela mulher nua. Ao fazer jejum, aparecia em sua frente uma mesa farta de comida. Antão deitava sobre uma esteira no chão, sem nenhum conforto, renunciando a tudo. Sob a esteira, surgiam as mais tentadoras mulheres que a imaginação do demônio poderia conceber. Antão passou cerca de 80 anos sendo tentado diariamente pelo demónio. Nada, absolutamente nada, fazia Antão desviar-se da prática da santidade. Para esta história há pelo menos duas versões, uma católica de Santo Anastácio, século IV, onde o demónio depois de anos de tentativas, reconhece sua fraqueza e diz:

A muitos enganei e venci; mas agora que te ataquei a ti e a teus esforços como o fiz com tantos outros, mostrei-me demasiadamente fraco. E Santo Antão responde: És então inteiramente desprezível; és negro em tua alma e tão débil como um menino. Doravante já não me causas nenhuma preocupação, porque o Senhor está comigo e me auxilia: verei a derrota de meus adversários. Ouvindo isto, o negro desapareceu imediatamente, inclinando-se a tais palavras e temendo acercar-se do homem.

E, assim o demónio desaparece e Santo Antão torna-se santo.

Nas “Tentações de Santo Antão”, de Flaubert (2004), o demónio desistiu de Antão virou as costas e disse ao seu alvo de tormento: Você venceu. Pela primeira vez na história você me venceu. Então o demónio saiu da caverna e Antão caiu de joelhos e agradeceu a Deus com uma oração simples: Muito obrigado Senhor, agora eu me tornei um santo. O demónio ao perceber que Antão cometeu o pecado da vaidade, sorriu e voltou para a caverna. (Karnal, 2013).

Com a versão final de Flaubert, percebemos que Santo Antão resistiu a todos os pecados, menos ao da vaidade. A vaidade de ser santo, de ter resistido as tentações.

E neste exemplo, a vaidade nos leva à comparação. De nos compararmos com quem está abaixo de nós, de acordo com a nossa visão. O filho dedicado, trabalhador, exemplar, correto, comete o pecado da vaidade quando diz: Eu não sou como o filho rebelde, eu trabalho.

O orgulho nos leva a ter um comportamento que nos diferencia do outro e um amor à nossa maneira, que nos torna especial, diferente.

E Montaigne (1998, p. 19), nos chama a atenção para o problema da comparação: «Seja o que for, artifício ou natureza, isso que nos imprime a condição de viver da comparação com outrem, faz-nos muito mais mal que bem. Privamo-nos daquilo que nos é útil para atender às aparências e à opinião dos outros.»

A comparação que nos leva acima de nós, nos torna importantes, insubstituíveis, em comparação ao outro que está abaixo de nós. Ou que julgamos estar.

Na mitologia grega, Narciso, filho do deus-rio Cefiso e da ninfa Liríope, era muito belo. Logo após seu nascimento, um dos oráculos chamado Tirésias disse que Narciso seria muito atraente e que teria uma vida longa, entretanto, ele não deveria ver o seu rosto e admirar a sua beleza, uma vez que isso amaldiçoaria sua vida.

Narciso cresceu e transformou-se no mais belo jovem de Beócia, que despertava o amor em homens e mulheres. Mas Narciso era orgulhoso e tinha uma arrogância que ninguém conseguia lidar. As ninfas eram apaixonadas por ele, incluindo Eco que o amava incondicionalmente, porém todas eram desprezadas por ele.

Eco, ao sentir-se desprezada por Narciso, procura Afrodite e pede que a vingue, infligindo a ele uma punição severa.

Afrodite atende o pedido de Eco, e lança o feitiço para que Narciso ao se olhar na imagem refletida, seja tocado pelo paixão.

Narciso, vê sua imagem refletida no lago, como um espelho, não resistiu e apaixonou-se por si mesmo. Ficou atraído por sua própria imagem, deitou-se no rio para contemplar sua beleza.

Eco, ao observa-lo no lago, chamava por seu nome e só recebia o eco da sua voz e o desprezo de Narciso. E assim, Narciso, deitado nas margens do rio, morre aos poucos olhando a sua imagem.

Freud, (2010, p. 10) apresenta uma pequena introdução ao narcisismo, sendo «a conduta em que o indivíduo trata o próprio corpo como se este fosse o de um objeto sexual, isto é, olha-o, toca nele e o acaricia com prazer sexual, até atingir plena satisfação mediante esses atos. [...]« Nesse sentido, o narcisismo não seria uma perversão, mas o complemento libidinal do egoísmo do instinto de autoconservação, do qual justificadamente atribuímos uma porção a cada ser vivo.»

O narcisismo é fruto da fixação da libido no próprio Ego do indivíduo. Uma análise psicanalítica considera a libido uma energia instintiva e auto conservador da vida. O Narcisista tem como objeto a sua libido, ou seja, a própria pessoa. Assim a sua auto atração, gera dificuldades de relacionamentos com as pessoas sem seu meio social.

Mendonça (2011, p.4), esclarece que:

O “narciso” sendo vaidoso, necessita de aceitação e aplausos dos outros, porque no seu inconsciente encontra-se diversos fatos e fatores negativos da sua nulidade cultural e do seu vazio existencial. Por isso, o seu Inconsciente exige que seu consciente busque a aceitação e aplausos dos outros, para neutralizar a ansiedade. Mas para continuar a receber e continuar atraindo a atenção, aceitação, elogios e bajulações de terceiros, ele necessita manter-se sempre atraente e belo para todos. É aí, que o narciso se associa com a vaidade, que lhe custa muito e o onera com gastos extravagantes para continuar a ser atraente, notado, olhado, invejado e aplaudido.

A vaidade atual é mostrar aos outros que sou importante, interessante, que sou insubstituível. La Taille (2016, p. 37) argumenta que «[...]passar despercebido é o maior castigo para o vaidoso, mesmo que tenha, para que tal não aconteça, de lançar mão de estratégias duvidosas do ponto de vista moral.»

Pagamos um preço alto para a vaidade, porque haverá sempre alguém acima de mim, e isso faz com que a pessoa busque a superação, seja qual for a moeda de troca. Se para me manter atraente, faço inúmeras cirurgias para o corpo perfeito, para mostrar que a minha

vida é perfeita, inundo a rede social de fotos de extrema alegria e exuberância. E neste momento, a minha vaidade torna-se uma virtude invejável.

Então a vaidade nos levar a uma vida de aparência, superficialidade, fraqueza e ilusão. Mas eu prefiro tudo, menos não ser visto. E com isso, a minha vaidade a todo instante é testada. E desta forma, eu me torno a referência de tudo e as minhas vaidades são virtudes. (Bauman, 2000).

A vaidade é tornar-se diferente, leva a individualização, que por sua vez por ser interpretada como iniciativa, pungência e até mesmo empreendedorismo.

Nos dias atuais, vaidade virou auto estima, orgulho é virtude. Isto porque orgulho mergulha as suas raízes no núcleo mais profundo da natureza do homem, que é sempre orientado para a busca e afirmação da sua identidade, da percepção pessoal da própria superioridade e da imagem que se tem de si próprio.

### **3.2.2 Inveja**

A inveja, ao contrário dos demais pecados, é um sentimento que a todos prejudica: a quem sente e a quem, de certo modo, sofre.

Etimologicamente, o termo “inveja” tem origem no verbo latino “*videre*” que indica a ação de ver e a partícula “*in*” que dá conotação negativa à palavra, significando assim, olhar com maus olhos, projetar sobre o outro um olhar malicioso. Aguiar (2012 p. 97).

*In videre* não ver. O invejoso não vê a si, vê apenas o outro.

A inveja é um sentimento negativo, uma tristeza pela percepção real ou imaginária que o outro tem e que a própria pessoa não tem, mas deseja ter. É também um sentimento de injustiça, pelo outro ter e ela não. (Hetem, 2016).

Neste sentido, o invejoso quer ter o que o invejado tem ou é. Em outras palavras, inveja não é somente um objeto material, mas também o subjetivo; aparência, postura, qualidades, relacionamentos e merecimento. O que traz uma sensação de inferioridade, momentânea ou duradoura.

O pecado da inveja não tem um objeto definido, somente o objetivo de destruir as virtudes alheias, mesmo que não possa apossar.

Por vezes confundimos a cobiça com inveja mas, são sentimentos diferentes. A primeira é desejar as coisas do outro. Ela pode ser positiva no sentido da pessoa desejar ter o carro novo que o vizinho comprou e motivar-se para ter. A pessoa determina sua meta, começa a trabalhar mais horas para ter mais rendimentos e depois obter esta aquisição. Ou ainda,

admitir para si e para pessoa o quanto ela fala bem um determinado idioma. E com isso, a pessoa admirada torna-se uma referência de nível de conhecimento, que leva a outra a dedicar-se aos estudos para também falar fluentemente o idioma. Por outro lado, a cobiça pode ser negativa e levar a outros vícios, como o roubo.

Mas a inveja nunca é positiva, não existe inveja “branca” ou “boa” como nos ditados populares, ela é sempre negativa. Pois há sempre o questionamento sobre o merecimento do outro: Por que ele e não eu? E este sentimento jamais é exposto, ele é interno, porque a inveja é um pecado envergonhado (Karnal, 2013).

O invejoso possui o prazer de diminuir o mérito alheio, torna-se infeliz com que os outros possuem, não é capaz de contentar-se com o que tem, nem de valorizar suas qualidades, só enxerga a felicidade do outro. E acaba por prejudicar a si mesmo, pois abandona as próprias dádivas para desejar a dos outros.

Para São Tomás de Aquino, (II, q.36, a.2, 2), a inveja «é a tristeza causada pelos bens alheios». Na inveja, o que me incomoda é a felicidade do outro.

A inveja possui características interessantes para um pecado. Primeiro, nunca invejamos alguém distante, é sempre uma pessoa próxima, que possuem aspetos iguais ou parecidos como: idade, classificação social, reputação, quantidade de bens; pois a inveja precisa de comparação. O filósofo Aristóteles (2003, p. 67) afirma que «ninguém tem inveja daqueles que, aos nossos olhos ou aos olhos dos outros, nos são muito inferiores ou muito superiores». Isso porque a pessoa inveja o que o outro ao seu lado, alcançou.

O invejoso compara-se com alguém da família, do trabalho, da comunidade, que por conhecer a história do invejado, sente-se injustiçado em não ter o que o outro tem. É como se a inveja precisasse ver ao seu lado o objeto invejado, é como um espelho e a figura refletida precisa estar próxima. (Karnal, 2013). O que permite ao invejoso rebaixar os méritos do invejado, e calar-se diante das qualidades do próximo.

A segunda característica da inveja, é a incapacidade de reconhecer a própria falha e concentrar-se somente no outro.

Para Honda, (1988, p. 26):

O seu comportamento típico é não dar valor ao que possui e desejar o que não tem. Como no Soneto de Machado de Assis, a vida das outras pessoas sempre é mais interessante. Em vez de olhar para dentro e descobrir suas qualidades intrínsecas, o invejoso procura a felicidade no que pertence aos outros. Em vez de sentir prazer com o que tem, torna-se infeliz com o que os outros têm.

O invejoso não tem olhos para si e na terceira característica, ele terceiriza o seu fracasso: “Ah eu não consegui. Tem muita gente invejosa”. Há sempre uma explicação mais fácil, óbvia, interessante do que eu poder pensar no meu fracasso, defeitos e outras necessidades. O que nos faz lembrar uma máxima socrática esquecida pelo invejoso: “Conheça a ti mesmo”. Ao não conseguir olhar para si, não conhecer em plenitude. Por isso a inveja tem um gosto amargo na boca, nasce do reconhecimento da minha fraqueza e da minha irresponsabilidade em não assumir meus atos, nem ao menos me conhecer.

É interessante notar que a inveja tem raízes antigas, na Bíblia temos duas histórias que retratam bem o comportamento do invejoso. A primeira é a história de Caim e Abel.

Eva deu a luz a Caim e Abel. Quando adulto Abel foi pastor de ovelhas, e Caim lavrador da terra. Caim oferta os frutos da terra ao Senhor e, Abel trouxe os primogênitos das suas ovelhas e da sua gordura. O senhor atentou-se para a oferta de Abel e, Caim deixou cair o seu semblante e não dominou o pecado. Caim tomado pela inveja, encontra-se com seu irmão no campo e o mata. E foi condenado a vagar pela terra. Gênesis, (4, 1-12),

Ao ver sua oferta recusada pelo Senhor, Caim sentiu-se inferior, injustiçado e movido pela inveja, despertou o ódio e o desejo de vingança e comete o primeiro suicídio bíblico.

A inveja é um pecado individual, solitário, diferente da gula e ira que podem ser motivados e cometidos em grupo. É o único pecado que não dá alegria a quem o pratica. É um pecado triste que entristece quem o pratica e às vezes, quem o recebe.

Para Scquizzato (2018, p. 234) a inveja «é perversa na medida em que, depois de possuímos o objeto desejado, não desaparece. A raiva alimenta o invejoso, portanto, não visa tanto a posse, mas a destruição do rival.».

Caim teve um olhar de destruição, não percebeu que sentir inveja é natural, e que devesse controlá-la. Não concentrou-se em valorizar os seus dons, as suas próprias capacidades. Apenas concentrou-se naquilo que não tinha.

Não existe pessoa alguma imune à inveja, para a psicanalista Melaine Klein (1882-1960), a inveja faz parte da relação humana e afeta a relação mais antiga de todas, isto é, a de mãe e filho. Klein atribui total importância à primeira relação de objeto do bebê com o seio materno, que esta enraizado como um fator de segurança e nutrição e portanto, dando um sentido mais profundo a sua vida. Este sentimento de unidade e de segurança com a mãe, eleva o ego do bebê.

Segundo a autora, os sentimentos de inveja e gratidão são, ao mesmo tempo, opostos e interligados, e ambos tem como seu primeiro objeto o seio materno. Trata-se de uma inveja primária, uma outra maneira de falar a respeito da força bruta do desejo em suas origens. A inveja nesta fase, não é querer o que o outro tem, mas sim não querer que o outro tenha o que têm. O bebê sente que possui o seio e tudo que nele existe, ou seja, leite e amor. Diante da mãe, o bebê sente-se impotente, assim quando precisa de alimento e sua mãe não o gratifica de imediato, surge o sentimento de inveja. Inveja da mãe por ter um seio farto do qual ele depende.

Esta ausência de gratificação, leva a uma frustração, a raiva e a destruição. Nos estudos de Klein (1991, p. 212):

[...] a inveja é o sentimento raivoso de que outra pessoa possui e desfruta algo desejável – sendo o impulso do invejoso o de tirar este algo ou estragá-lo. Assim, observamos quando uma criança entre um ou dois anos, que ao perceber que uma outra criança pegou o seu brinquedo, mesmo que este não esteja sendo usado, a primeira sente-se inveja. Não do objeto, mas do que a outra está desfrutando, da alegria. Neste sentido, a inveja faz parte da natureza humana.

A história do filho pródigo no evangelho de Lucas (15, 11-32) é outro exemplo de inveja.

Um homem tinha dois filhos. O mais novo reclamou ao pai a sua parte da herança. E assim o pai o fez, deu-lhe o que cabia e ele saiu de casa. Seguiu para uma região distante e gastou todos os seus bens. Houve uma grande fome em toda a região e o filho mais novo começou a passar dificuldades. Como não havia mais dinheiro, arranhou um trabalho no campo para cuidar de porcos. Ao desejar a comida dos porcos, caiu em si e volta para a casa de seu pai. Ao chegar a casa de seu pai disse: “Pai, pequei contra o céu e contra ti. Não sou mais digno de ser chamado teu filho, trata-me como um dos teus empregados. O pai cheio de compaixão, abraçou o filho e ordena que os servos matem um novilho e faça uma grande festa para celebrar o retorno do filho. Enquanto isso, o mais velho voltava do campo e perguntou a um dos servos o que estava acontecendo. Ao saber do regresso do irmão, não quis participar da festa. Ao ser procurado pelo pai disse a ele: “Em todos estes anos eu trabalhei sempre ao teu lado e nunca desobedeci às tuas ordens. Nunca me deste um cabrito para festejar com o meus amigos. Mas quando esse teu filho, que esbanjou os teus bens com as prostitutas, matas o novilho gordo para ele”. E diz: “Meu filho tu estás sempre comigo, tudo que é meu é seu. Temos que celebrar a volta do teu irmão, ele estava morto e voltou a vida, estava perdido e foi achado”

Nesta parábola, o filho mais velho se deixa dominar pela inveja, quando diz ao pai: “Em todos estes anos eu trabalhei sempre ao teu lado e nunca desobedeci às tuas ordens. Nunca me deste um cabrito para festejar com o meus amigos.”. Sente-se injustiçado, que não é reconhecido pelo seu trabalho. E ao afirmar: “Mas quando esse teu filho, que esbanjou os teus bens com as prostitutas, matas o novilho gordo para ele.” Percebe-se que o filho mais velho gostava de estar no lugar do mais novo. Pois em nenhum momento da parábola diz que o mais novo gastou dinheiro com prostitutas, porém o mais velho julga o irmão. Diz exatamente o que as pessoas virtuosas comentam ao se compararem com o outro que cometeu um erro: “Eu sou uma pessoa fiel, nunca traí meu marido, minha família”.

Isso porque através de cada julgamento ou crítica virtuosa existe uma insinuante inveja. A pessoa tomada pela inveja não consegue dizer o quanto se sente ferida, triste, por isso, disfarça através de argumentos irrelevantes. E nesta fidelidade ao pai, invejou o irmão, que teve a iniciativa de mudar sua história, arrepender-se e retornar para a casa.

O filho pródigo é o rapaz de iniciativa, ou até mesmo, um empreendedor que fracassou. Já o irmão mais velho é o acomodado na virtude, no emprego da empresa familiar. E que tinha como desejo a queda do irmão para alegrar-se, única forma de acalmar a sua inveja.

A inveja sempre levará a uma comparação. Quem estuda mais do que eu é obcecado, quem estuda menos, relaxado. Eu sou o centro do universo. O invejoso compara-se com o outro ao invés de pensar em si, vê apenas o outro. É uma cegueira que nos leva à falta de conhecimento de nós mesmos. Não me importa nada, apenas que por comparação eu tenha mais, seja mais que o outro.

A inveja é chave para indicar a nossa incapacidade e poder superá-la. Onde eu sentir inveja, tenho a condição de conhecer os meus defeitos, ver o que eu não quero, reconhecer as falhas e ter a humildade para superar.

Mas se diante do fracasso permanente, ao invés de reconhecer como ser incompleto e deixar a dor dominar, a pessoa irá apelar para um ópio da inveja, de acreditar que o problema não é algo pessoal, mas externo. Ou seja, o problema não está em mim, mas no outro. E assim me torno infeliz.

O invejoso é essencialmente desagregador e egoísta, preferindo a destruição do bem, antes que o outro o possua. Vive em constante angústia e inquietude, e, como não consegue confessar sua inveja, tende a viver uma vida de fingimento e hipocrisia. (Aguiar, 2012, p. 108).

Percebe-se que a inveja é um sentimento triste, por vezes doentio, que pode levar ao ódio a partir de situações de frustração no decorrer de nossas vidas. No entanto, a maneira com que cada um de nós lida com este sentimento e com suas consequências variam de pessoa a pessoa.

### 3.2.3 Ira

A ira é um pecado declarado, por ser visível e mais fácil de identificar no ser humano. A sua forma, desencadeia emoções por meio de uma fúria arrebatadora, capaz de transformar uma pessoa mais calma numa fera indomável em poucos segundos.

Alguns filósofos como os peripatéticos, que seguiam os ensinamentos de Aristóteles, e, também São Tomás de Aquino e Santo Agostinho, consideravam a ira como uma paixão, que não é nem boa, nem má, mas um sentimento natural, legítimo e até útil, sendo necessário moderar por meio da razão. (Seneca, 2014).

Sendo pecado ou paixão é considerado o sentimento com maior poder de destruição, porque tende a vingar o outro. Diante de algumas situações a ira pode assumir outros nomes: impaciência, arrebatamento, violência, furor, ódio e vingança.

Hetem (2016) argumenta que a ira é um elemento poderoso como o fogo. Arde, queima, provoca dor e não é realista imaginar que seja possível eliminá-la de nossas vidas. Sua natureza é explosiva, seus níveis aumentam rapidamente, dificultando o controle. O que faz a pessoa agir de forma impulsiva frente a uma situação da vida, algo ou alguém.

A pessoa com ira, tem «o aspecto audaz e ameaçador, o semblante sinistro, a face enviesada, o passo apressado, as mãos inquietas, a cor mudada, os suspiros sucessivos e veementes» Seneca (2014, p. 54).

É uma ação desenfreada, alheia ao sentimento do outro, sem laços afetivos, fechada em si, à sua própria razão e visão. É movida por motivos vãos, sem discernimento do que é justo ou certo. E assim, cresce de forma perigosa e destrutiva.

Karnal (2017) argumenta que a ira diz respeito ao meu “eu”, que numa linguagem mais moderna, ao meu narciso ferido. Porque o outro não me respeitou da forma da qual julgo ser necessária. O pecado da ira é contra o outro por ter-me ignorado, atingido ou agredido o meu orgulho. Em complemento Aguiar, (2012, p. 113) defende que «[...] o pecado da ira tende a originar-se em sentimento de inferioridade e de impotência, bem como no ápice de uma mágoa mal curada». Esta ira internalizada, composta de um orgulho ferido, traz uma revolta com a própria situação e desapontamento com o outro, que faz queimar

incessantemente dentro da pessoa, levando-a a uma distorção da realidade. E o resultado é mais grave para quem cultiva a ira.

E ao sentir irado, o melhor remédio é extravasar, colocar para fora, não de maneira brutal ou violenta, mas de forma sincera, de dizer o que se sente. Contudo, esta é a questão mais intrigante, como medir a intensidade da ira que sai de dentro de nós?

Não há quem nunca depois de um momento de ira, se sentiu mal por ter prejudicado alguém. Ao se deixar enfurecer pela ira, passa a ser dominado por ela, que por sua vez faz com que a pessoa realize uma ação desenfreada e, que depois, quando o sangue e os batimentos cardíacos voltam ao estágio normal, arrepende-se. E talvez, seja tarde demais. Saber controlá-la não é tarefa fácil, pois as emoções ali presentes são fortes, sendo difícil agir com sabedoria e ponderação. Há de se contar que, a ira no lugar certo pode ser usada e até mesmo necessária, já no lugar errado pode ser fatal.

Para muitos autores, a ira na medida certa é boa, mas de forma descontrolada é ruim.

É boa quando «é um movimento, uma reação que pode indicar, simplesmente, que estamos vivos e, portanto, nos rebelamos contra injustiças, ameaças ou abusos» Savater, 2005, p. 77). E, portanto, é má «quando brota de dentro e que sobe até extravasar de nós como uma lava de um vulcão; não a podemos conter, mas apenas constatar simplesmente a sua explosão, bem como os danos imensos provocados, tanto aos outros como a nós próprios» Squizzatto (2018, p. 143).

Por tudo isso, a igreja condena a ira a um pecado capital. A moral cristã diz ser uma responsabilidade do ser humano em controlar os seus instintos a cerca da ira, uma vez que ela pode ser evitada. Isto, porque durante muito tempo o Cristianismo determinou que é possível amar a todos e a qualquer momento, traz a ideia de que só há salvação através do amor.

Prova disso foi que Jesus foi perseguido, caluniado, recebeu bofetada, foi traído e mesmo assim sofreu como um cordeiro de Deus. O cordeiro, é o animal que não reclama da morte, não grita, apenas chora. Pela tradição cristã, devemos agir como o Cordeiro de Deus. Amar o pecador, mas odiar o pecado.

Há uma interpretação popular a dizer que os pecados são males que estão fora de nós.

É comum ouvir a expressão: Eu fui tentado pelo demónio. Uma expressão muito comum na comunidade cristã para justificar os próprios atos, o que nos faz lembrar da justificativa do pecado original, onde a serpente (o demónio) seduziu e enganou Adão e Eva.

Esta expressão nos acompanha nos dias atuais, assim, o padre jesuíta e filósofo Contieri (2013) diz que: «o mal entra pelo pensamento. Temos a ideia de que a culpa está fora de

nós. A ira é o mal que está dentro de nós. É o coração do ser humano que precisa ser trabalhado». O homem deve ser capaz de controlar sua agressividade através da razão, ou seja, utilizar a racionalização como um mecanismo de defesa. Se alguém o enfrenta, grita, perde o controle, faz um convite para entrar neste universo perturbador. Cabe ao homem sábio declinar deste convite, não permitir que a perturbação do outro interfira em sua paz. O homem sábio é dono da sua paz. A ira é inimiga sabedoria. (Karnal, 2017). E o homem irado terá sempre uma pequena desculpa, alguma pepita da verdade que se torna a justificativa para o caos.

A ira, como mal, não deve ser colocada para fora para prejudicar os outros ou a nós mesmos. Deve-se ser controlada, para o padre Contieri, temos que assumir a culpa e ter a consciência de que a ira é um sentimento negativo e destrutivo. Quem ama é capaz de controlar a ira. Porque aquele que ama é capaz de perdoar e transformar as palavras agressivas em doçuras.

Se não a controlarmos, a ira pode tornar-se um vício a serviço do mal.

Tomlin (2014, p. 74)<sup>3</sup> faz notar que «[...] existe uma ira passiva, quando uma pessoa pune seu alvo, fica com raiva, com mau humor, recua para um canto ou até mesmo a fica doente». E Sini (2018, p. 174) complementa:

[...] mesmo que arda no nosso interior e não seja modulada nem elaborada, transparece de facto, porque o nosso corpo e o nosso rosto deixam inevitavelmente transparecer algo daquilo que experimentamos e sentimos, ainda que verbalmente digamos uma coisa completamente diferente.

Neste caso, a ira é vivida por um sentimento que começa silencioso e, aos poucos, corrói por dentro e causa um efeito devastador. Ao não exprimir este sentimento, transmitimos uma imagem de nós mesmos diferentes da real, o que interfere de forma negativa na vida pessoal e social. É posto em causa o valor do indivíduo, o facto de ser digno de respeito.

No contexto bíblico encontramos uma ira santa, se assim podemos chamar, em muitos textos descreve-se que Deus está irado, sempre no sentido de estar indignado por um motivo justo. Isto porque, dentro da moral cristã, não podemos comparar os valores do criador com os de suas criaturas. O Evangelista João (21: 13-16) descreveu a seguinte passagem:

---

<sup>3</sup> Tradução livre do autor. Texto no original: «There is such a things passive anger, when a person punishes the target of their anger by sulking, retreating into a corner or even making themselves physically ill.»

E estava próxima a páscoa dos judeus, e Jesus subiu a Jerusalém.

E achou no templo os que vendiam bois e ovelhas, e pombos, e os cambiadores assentados.

E tendo feito um azorrague de cordéis, lançou todos fora do templo, também os bois e ovelhas; e espalhou o dinheiro dos cambiadores, e derribou as mesas;

E disse aos que vendiam pombos: Tirai daqui estes, e não façais da casa de meu Pai casa de venda.

A ira de Deus é sempre positiva, pois esta ligada a existência do povo, ao amor. Deus sabe controlar a ira porque ele ama. Sendo assim, quem ama é capaz de controlar a ira. É capaz de perdoar e transformar as palavras agressivas e doçuras.

Quando Jesus se ira contra os comerciantes no templo, não fez em virtude de interesses próprios mas, sim para defender os interesses do povo contra a exploração no tempo e, contudo, preservar o templo como habitação de Deus. Desta forma, Jesus permanece como senhor da ira.

A ira santa é para nos dizer que quando empregada para o bem, para um justa causa, não é pecado. É uma ira justa que «se move contra a injustiça, ou seja, contra o mal, sem, contudo, ficar exasperada, isto é, sem provocar o mal» Scquizzato (2018, p. 150).

A ira é causada pela tristeza, o seu excesso leva a um apetite desordenado de vingança contra uma outra. Mas, segundo São Tomás de Aquino (II, q.46, a.2, 3) «A ira vai sempre junta com a esperança, e por isso causa o prazer, como diz o Filósofo. Ora, o objeto da esperança e do prazer é o bem, Logo, também o da ira»

E essa ira, acompanhada da esperança, nasce de uma vontade de intervir numa realidade para mudar algo, alguém ou reparar um erro, mas que não seja somente por interesses pessoais.

Esta é a diferença entre a ira de Deus e dos homens, o primeiro ira-se para promover a aliança e proteger o povo. Se o segundo, agir com interesses próprios, ele apenas está agindo para defender seu narciso ferido. Em resumo, se os meios pela ira empregados são bons, ela passa a ser o alimento para fazer o bem. É aquilo que nos faz levantar para melhorar e enfrentar o dia. É aquilo que nos permite vencer todas as dificuldades. Que nos permite engajar em um mundo melhor.

### 3.2.4 Preguiça

Para entendermos o pecado da preguiça, é necessário compreender primeiramente a acédia, pois ambas estão profundamente relacionadas.

A preguiça, durante séculos foi chamada de acédia, que na idade medieval era considerado o pecado típico dos mosteiros, por abalar os monges de tal forma que eles abandonavam as suas tarefas e perdiam-se em sonos melancólicos.

De acordo com Evágrio ( 2005 citado por Scquizzato 2018)<sup>4</sup>:

O demónio da acédia, que também é chamado demónio do meio-dia, é o mais pesado de todos; ataca o monge por volta da hora quarta (duas horas antes do meio-dia) e assedia a sua alma até a hora oitava (duas horas depois o meio-dia). Primeiro faz com que o sol pareça lento a mover-se, ou imóvel, e que o dia pareça ter cinquenta horas. Depois incita-o a ter os olhos continuamente fixos nas janelas, a saltar para fora da cela, a observar o sol para ver se está longe da hora nona para um lado e para o outro. Além disso, inspira-lhe a aversão pelo lugar em que se encontra, pelo seu próprio estado de vida, pelo trabalho manual e, ainda por cima, sugere a ideia de que a caridade se desvaneceu entre os seus irmãos e de que não há ninguém que o console. E se encontra alguém que nesses dias tenha contristado o monge, o demónio também se serve dele para aumentar a sua aversão. Leva-o então a desejar outros lugares, onde poderá encontrar facilmente aquilo que tem necessidade e exercer um ofício menos cansativo e com maior rendimento; acrescenta ainda que o que agrada ao Senhor não é questão de lugar; com efeito, diz ele, em toda parte se pode adorar a divindade. [...]

O monge não é preguiçoso, na verdade ele é ansioso para ser ativo, ser útil. Porém, deixou-se abater, e sem motivação negligenciou a sua vida, não vendo sentido algum para ela.

A acédia aproxima-se de um sentimento muito importante – a melancolia, que abate de forma intensa os homens religiosos. Porque gera o tédio, o desinteresse, uma aversão pelo esforço em geral, seja ele físico ou mental.

Na visão de Aquino, (II, q.35, a.1, 1) a acédia «é uma espécie de tristeza», sendo considerada um vício capital pois «os homens praticam muitos atos, visando o prazer, quer para consegui-lo, quer levados à ação pelo ímpeto do mesmo; assim também o fazem, por tristeza, muitos atos, quer para evitá-la, quer arrastados, pelo peso, dela, a agir. (II, q.35, a.4, 3)

---

<sup>4</sup> Evágrio, P. (2005). Contro i pensieri malgagi. Antirrhethikos. Bose: Qiqajon Edizioni.

Os monges, conferiam a acédia a um sentido muito além da preguiça, como uma tristeza angustiada, um desespero, um sono mais que culposo e uma melancolia. Giacóia (2013) defende que a acédia tem duas filhas: a preguiça e melancolia.

Assim, entre os séculos IV a.C. e XVII, para explicar a racionalidade da saúde e da doença, a vida era mantida pelo equilíbrio entre 4 humores (ou líquidos orgânicos): sangue, fleuma, bÍlis amarela e a bÍlis negra que determinavam o estado físico e mental de uma pessoa. Quando a bÍlis negra entrava em desequilíbrio, gerava a melancolia.

Karnal (2017) confirma que a melancolia, para a medicina arcaica, estava relacionada ao planeta Saturno. Saturno estimulava a secreção da bÍlis negra, que tornava o indivíduo pesaroso, triste, sem iniciativa e até com impulsos suicidas.

Neste sentido, a acédia é considerada por muitos padres e teólogos com o mais terrível dos males que se pode instalar na alma de um homem, pois representa uma espécie de tristeza e não simplesmente preguiça. É um desânimo espiritual explícito de quem desistiu de buscar a Deus e os bens espirituais (Aguiar, 2012).

Para os religiosos, Deus dá a cada um de nós um dom e uma tarefa, sendo nosso dever desempenhar com louvor todas as nossas capacidades, agradecer e cuidar daquilo que alimenta a nossa alma.

A parábola dos Talentos (Mateus 25: 14-26) confirma o peso do pecado da acédia, nela percebemos a recompensa dos servos fiéis e também o julgamento do servo indolente. Por ter tido medo e não feito nada com o talento recebido é duramente julgado, (Mateus, 25:26-27) «porém, o seu senhor, disse-lhe: Mau e negligente servo; sabias que ceifo onde não semeiei e ajunto onde não espalhei? Devias então ter dado o meu dinheiro aos banqueiros e, quando eu viesse receberia o meu com os juros» E em seguida, a sentença: «Tirar-lhe pois o talento, e dai-o ao que tem os dez talentos. Porque a qualquer que tiver será dado, e terá em abundância; mas ao que não tiver até o que tem ser-lhe-á tirado. Lançai, pois o servo inútil nas trevas exteriores; ali haverá pranto e ranger de dentes.» Mateus (25: 28-30):

A omissão diante deste talento que pode ser representa por desistir da vida, não encontrar prazer algum, ou desprezar a existência humana torna-se o pecado da acédia. Que nada mais é, do que se opor diretamente ao amor de Deus e ao desinteresse das suas obras. Somos chamados a capitalizar o tesouro que nos foi confiado por Deus, assim nossa missão é realizar, cumprir a vocação que Deus nos confiou. Pois [...] «cada um é talento de Deus para os outros: *o amado para a amada, o filho para o pai, o amigo para o amigo...*» Scquizzato (2018, p. 269).

Esta omissão torna-se um pecado perigoso e destruidor, onde nada precisa ser feito para se perder, basta apenas negligenciar a alma, declinar das obras espirituais, como também, ter apatia e inatividade na prática do Cristianismo.

A partir do século XVI, com a ascensão da economia no mundo e com a aceleração das relações capitalistas, começa a ficar mais evidente a necessidade de valorizar o trabalho. Uma nova corrente de pensamento religiosa, o Calvinismo, foi associando Deus ao trabalho, à ordem, à pontualidade e ao esforço pessoal.

O trabalho foi se tornando aos poucos um vício bom e positivo. E assim, a acédia teve que deixar o campo de Saturno e da bílis negra e ser incorporada ao campo da verdade.

Neste momento, faz-se necessário entender a palavra preguiça que «deriva do latim *pigritia*, que por sua vez, deriva de *piger*, que significa “lento”» (Novaes, 2013, p. 21).

Com o capitalismo, o tempo da vida está submetido ao tempo de produção. Nos finais do século XVIII, o termo preguiça é utilizado em oposição ao trabalho, e com isso o capitalismo imprime as suas regras nas relações sociais e no quotidiano. Neste universo, o preguiçoso não têm uma tristeza profunda ou melancólica, é apenas um parasita, um desleixado, um vagabundo, um lento.

Isso não quer dizer que as sociedades antigas não conheçam a “preguiça”, mas o significado era outro. Na antiga Grécia, por exemplo, o ócio era mais valorizado do que o trabalho, esta atividade era atribuída aos escravos. Era do ócio que surgia o pensamento, a capacidade de pensar e julgar. O ócio é uma denominação antiga para certas atividades e descansos que não estariam entrelaçados, nem tampouco em relação com a dimensão do trabalho por necessidade.

Contudo, a preguiça é uma atitude negativa para um trabalhador. Um palavrão que ofende a moral ocidental apoiada na produtividade. Por toda parte vive-se uma forte pressão pela afirmação humana através do trabalho.

A forma capitalista de organização económica, pelos interesses próprios e pela propaganda vista ao lucro, continua a nos julgar pelo quanto produzimos. Assim, a ascensão do trabalho como valor, deu lugar a ascensão da preguiça como pecado.

Savater (2005, p. 114) defende que:

A preguiça é a falta de estímulo, de desejo, de vontade para atender ao que é necessário e, também para realizar atividades criativas ou de qualquer índole. É um congelamento da vontade, o abandono de nossa condição de seres ativos e empreendedores.

É possível entender que o antídoto para a preguiça é o trabalho. O trabalho é hoje uma virtude, uma atividade tão boa que passou a ser considerada como a única forma de suicídio absolutamente aceito, orgulhoso e invejado, principalmente quando dizemos: Eu estou a matar-me de tanto trabalhar.

Assim a preguiça que antes era considerado como o pecado do espírito, passa a ser o pecado da inatividade e com isso a Igreja também muda o seu discurso.

Antes, ela defendia que o pecado da preguiça era uma tristeza, uma melancolia, uma doença da alma; hoje passa a ser uma falta de atividade. E ao mudar este discurso, a Igreja garante o seu instrumento de controlo social.

Em relação a esta atuação da Igreja, Casali, (2014, p. 89) afirma que:

Afinal, somente seus representantes são capazes de exorcizar este demônio e apenas uma vida regrada de acordo com os preceitos da Igreja pode evitar que o indivíduo caia nas tentações deste pecado. Caso a preguiça fosse reconhecido como uma doença, este discurso iria alterar as relações de poder na sociedade, pois a cura para este mal não mais pertenceria à Igreja, mas à medicina, uma área do conhecimento ou uma outra instituição social formada por indivíduos e organizações dedicados à saúde.

E desta forma, como os outros pecados, a preguiça também vai-se transformando com o tempo, mudando seus conceitos e a sua forma de controlo.

O homem moderno vive uma fragmentação entre duas aspirações: a necessidade da luta pela sobrevivência e a necessidade da elevação espiritual. Sendo necessário travestir a necessidade de reprodução da vida. Ou seja, a necessidade do trabalho, da fadiga, do esforço com uma certa tintura de nobreza. É a partir daí que nascem as palavras dignidade do trabalho e dignidade do homem, como se as duas coisas estivessem essencialmente relacionadas.

É justamente sobre a herege do liberalismo burgues e as suas aspirações universais à igualdade, que se opera uma tentativa de universalização das instituições democráticas e partir daí o nivelamento do homem transformado em rebanho uniforme, coletivo, anónimo, de indivíduos laboriosos. Daí o nosso visceral ódio a preguiça e a sua transformação em pecado capital.

### 3.2.5 Avareza

A avareza talvez seja o pecado menos incómodo na sociedade atual, isso porque ser avaro pode ser facilmente aceito como “precaução”. Ser prudente ou poupador é uma virtude diante de certos apelos da vida. Mas até que ponto a avareza não é virtude e sim pecado? Para compreender este pecado, Aquino (III, q. 118, a.2, 1) diz que:

A avareza, chamada em grego *philarguria*, não tem por objeto só o dinheiro ou a moeda, mas tudo o de que nos apossamos imoderadamente. Ora, todo pecado supõe a cobiça imoderada de alguma causa; porque o pecado consiste em nos apegarmos aos bens transitórios, desprezando o bem eterno [...].

Na visão religiosa, a avareza é um pecado contra a divina providência. Ou seja, aquele que quer guardar, aquele que não quer gastar, aquele que tem um apego exagerado ao dinheiro, está duvidando que a Deus possa tudo lhe dar para sustentar-se e para poder viver com tranquilidade seu dia-a-dia.

Já Savater (2005, p. 65) defende que a avareza «consiste em dar ao dinheiro mais importância do que ele tem.» E com isso, é um pecado condenável no Cristianismo, ao amar o dinheiro, descentralizamos a figura de Deus nas nossas vidas. O dinheiro se coloca como centro de atenção e a partir dali todo o resto pode ser controlado para bem próprio.

A avareza torna a pessoa desviada, vive fora dos padrões católicos. Ela passa a confiar nos bens materiais e não em Deus. (Karnal, 2017). Sua atenção está voltada para o acúmulo e não para o doar, mesmo que isso implica em prejudicar alguém próximo. É uma postura considerada como um pecado contra a caridade. Já que a caridade é o antídoto da avareza. Mas ao dar mais valor ao dinheiro, dificilmente o avarento irá dar e partilhar.

A avareza é marcada pelo desejo desordenado, ou seja, não se deseja ter bens temporários, mas obter o que não temos e guardar o que temos. Neste desejo desordenado, o avaro guarda o objeto de desejo somente para si, o que leva a anular toda a dimensão da gratuidade e da caridade. A pessoa chega à presunção de se bastar a si própria, de já não ter necessidade de nada.

Para Scquizzato (2018, p. 78) «o avarento não ama as coisas em si, mas a possibilidade que tem de as usar, e, quando as tem, de facto, não as usa. O avarento desfruta do prazer de possuir, de contemplar, de saber que as *coisas* são muitas e são suas». E acaba por viver um conflito em busca do objeto desejado, pois não se consegue suprir a sensação de

carência, o que faz com que a pessoa sinta um constante insatisfação, buscando cada vez mais adquirir bens, acreditando que com a próxima conquista sentirá satisfação, o que nunca ocorre. E com isso, o avaro nunca se dará por satisfeito.

O personagem Harpagão na obra “O Avarento” (Molière, 2006), retrata bem a figura do avarento. A obra conta a história de um usuário que trata a sua família como a extensão de seus negócios. Para Harpagão, o mais importante na vida é a arca de ouro que enterrou no jardim. Numa crise de seu poder patriarcal, decide casar o filho com uma viúva rica e a filha com um homem igualmente rico, embora ela esteja apaixonada por um rapaz pobre. Harpagão decide dar uma festa em homenagem a Mariana e logo fica a saber que seu filho é apaixonado por ela, que Duarte declara-se a Luísa e com isso, Anselmo, o noivo rico, retira sua proposta de casamento e, por fim, sua arca de ouro é roubado. No final desta história, os filhos de Harpagão vivem felizes com seus amados e ele, fica sozinho agarrado à sua arca de ouro, o único amor de sua vida.

O apego extremo ao dinheiro, à riqueza material, traz ao avarento muitos sobressaltos como: o constante medo de ser roubado, uma permanente inquietação quanto à segurança dos seus bens, omitir ou ocultar os seus bens e a preocupação constante de se mostrar mais miserável do que realmente é. Esta atitude exagerada traz ao avaro um sofrimento constante que de acordo com Aguiar (2012, p. 138) assim como o vício da inveja «tenderia a ser o motor gerador de outros pecados, tais como a fraude e a violência, para obter o que se deseja, e a indiferença e o egoísmo, para preservar o que se tem.» Isso, porque a avareza possui dois componentes: obter o que não temos e preservar o que temos.

Ao longo do tempo o pecado passa por uma mudança de pensamento, na antiguidade avareza era vista como um vício em sociedades, poupar era algo espetável já que a riqueza era limitada.

Porém cabia ao poupador que tivesse consciência de suas obrigações com seus familiares. Quando nasce o movimento religioso liderado por João Calvino – o Calvinismo, surge a ideia da poupança como virtude. No calvinismo algumas pessoas eram eleitas por Deus para terem sucesso e progredir na vida. (Neto, 2013).

A ideia calvinista faz com que associa ao homem que poupa, portanto ao homem que tem riquezas, que tem dinheiro a característica de ser protegido pela graça divina. A característica de ser um eleito.

Já no mundo moderno, com o capitalismo, a riqueza é ilimitada, poupa-se para enriquecer. O capitalismo está ligado à produção, reinventar e produzir novos produtos e serviços, que leva ao enriquecimento. O sistema capitalista ocidental tende a valorizar o desejo pelos

bens de consumo, que é a mola propulsora da economia de mercado. A era do consumo, tende a supervalorizar o dinheiro. (Bauman, 2007).

E nesta cultura onde prevalecem o dinheiro e o utilitarismo, o avaro põe sua segurança no acúmulo, e defende essa segurança não gastando. Ele teme pela sua segurança, mas não percebe que causa maiores tormentos para ele e a todos ao seu redor.

Ao temer pela segurança, ele irá desvincular-se da vida religiosa e, uma vez, não sendo caridoso, de alguma forma irá se transformar em mesquinho e refém de si mesmo.

Onde a cada momento, ele terá que analisar como eliminar os riscos de um possível gasto. Ao viver isso constantemente, com o tempo, ele não conseguirá discernir entre um possível gasto por necessidade ou o que seria supérfluo.

Por mais que tenha poupado, nunca será o suficiente e sempre irá precisar de mais. E nesta busca de querer ter sempre mais e mais, vira escravo de si mesmo.

### **3.2.6 Gula**

A gula já foi em tempos considerada o pior de todos os pecados, que assim como a luxúria, são pecados da carne onde os prazeres como apetite, fome e o sexo são advindos do corpo e, portanto propensos ao exagero.

Na Idade Média existia um personagem interessante, o glutão, (ou guloso) que além de comer demais, também era sinônimo de depravado e libertino.

Desta forma, os monges que viviam no deserto regularmente realizavam o jejum e desenvolveram um regime alimentar específico. Segundo Le Goff e Truong (2006, pág. 133) «Em um primeiro momento, a carne será proscrita, em proveito dos peixes e, melhor ainda, dos legumes, isto é, plantas e ervas selvagens [...]» com esta atitude acreditam estar mais próximos do Paraíso.

Para os monges a dieta alimentar, o jejum, o isolamento e até mesmo a prática do autoflagelo, eram formas de civilizar o corpo e aproximar-se de Deus. Toda ação que desvia a atenção do ser humano de Deus, era considerado vício e depois pecado capital.

Hoje, temos uma outra ideia sobre a gula, vivemos numa cultura fixada na ideia da morte e com isso cultivamos uma fixação pela saúde e, conseqüentemente um fascínio pelas doenças. Fernandes (2013). Esta obsessão da saúde nos leva ao mito da vida eterna, se eu não ser guloso, praticar exercícios e ter uma vida regrada, terei mais anos de vida. O que nos faz lembrar que o conceito de gula, assim como outros pecados, muda com a época vigente.

Na antiguidade não existia culpa, as pessoas lidavam com a comida de uma forma um pouco mais distinta. Os reis para mostrar seu poder e ostentar sua riqueza ofereciam grandes banquetes para inúmeros convidados. Sua força e voz de comando estavam presentes na sua capacidade de ingerir muitos alimentos e beber muito. O que era condenável nesta época era o excesso.

A culpa é atrelada ao pecado no início do século V, quando o Evágrio do Pôntico, catalogou as tentações da alma humana e que depois são intituladas como pecados capitais pelo Papa Gregório Magno. No século 6, quando a gula se torna um pecado capital é considerado irmã da luxúria. Isso porque a igreja fomenta que é preciso comer para sobreviver, fazer sexo para dar continuidade a família; o que não pode é gostar de comer e de fazer sexo.

Na Idade Média a Igreja passa a ter um forte controle sobre os fiéis e em relação à gula, tinha duas fortes preocupações: primeiro, afirmar que cultivar um sentido do gosto, desvia a pessoa do culto das virtudes e, segundo; lembrar ao povo que a gula enfraquece moralmente o ser humano.

O que podemos perceber na orientação de São Toma de Aquino (II; q. 1, a.3): «A gula não designa senão o apetite desordenado de comer e de beber. Ora, chama-se apetite desordenado o que se afasta da razão reta, no qual consiste o bem da virtude moral.» Ou seja, tanto a comida como a bebida não estavam associadas ao prazer, mas não se devia comer a qualquer hora, comer e beber além do que se deve, ou de forma requintada, cheia de luxo. Era um esforço para dissociar o prazer de comer.

Com toda a condenação da igreja, surgem historietas que as pessoas contavam para inibir o excesso de gula. Entre elas a história de um monge que foi testado por Deus. Um anjo chega ao pé do monge e diz: Escolhas entre três opções: primeiro ficar bêbado, segundo matar alguém ou terceiro estuprar alguém. O monge escolheu o que achou ser o menor dos pecados; ficar bêbado. Mas ao ficar bêbado, acaba por estuprar e matar sua própria irmã. Fernandes (2013). A moral desta historieta é lembrar os fiéis que a gula é a porta de entrada para outros vícios. Uma pessoa com o excesso de bebida abre espaço para o pecado da luxúria que virá acompanhada de outros vícios. Contudo, há que conter o excesso e a tentação, se a mesa tinha que ser vista não como um lugar de perdição, mas sim como um exemplo de edificação e purificação da alma.

A necessidade de controle sobre a obtenção de alimento aparece como uma advertência aos frades. São Francisco de Assis raramente admitiu comidas cozidas. E quando cozidas, misturava-lhes cinzas ou tirava o tempero com água fria para não perceber o gosto da

comida e assim não gostar. (Silveira e Reis, 1997). São Luís, por sua vez, impôs a si uma dieta rigorosa. Diluía seu vinho em água, acrescentava água aos molhos dos assados e sopas e à mesa só admitia conversas proveitosas. (Pilla, 2018). Neste contexto, o século XIII é marcado pelo surgimento das santas anoréxicas, como Santa Liduina, que durante anos alimentava-se só de um pedaço de maçã por dia, Santa Wilgefortis, (do latim *Virgo fortis*, virgem forte), que rejeitava os alimentos, fazia jejuns e depois vomitava, emagreceu notoriamente e praticamente deixou-se morrer de fome. (Weinberg, Cordás e Munoz, 2005).

Um outro caso extremo foi de Santa Catarina de Siena que aos 7 anos fez voto de virgindade, aos 16 anos corta os cabelos para se tornar feia e não se casar, aos 18 anos adquire o hábito das irmãs da penitência de São Domingos, aos 20 anos só vive de pão e água e com isso. Perde metade do peso, passa a não comer e quando comia, vomitava. Dormia uma hora por dia a cada dois dias (Fernandes, 2013). Uma espécie de anorexia santa que também marcam as histórias de Santa Clara de Assis, Santa Colomba de Rieti, Santa Catarina de Gênova, Santa Verônica e Santa Maria Madalena de Pazzi.

Já na Idade Moderna a visão sobre a relação com a comida muda, surge uma inquietação nas pessoas. Antes a pessoa que jejuava era vista por todos como um exemplo de devoção à Deus, neste período a pessoa que jejua durante dias e horas é vista com maus olhos e passa a ser questionado: Como ela consegue viver sem comer? E a resposta para a época era “se esta viva não é por obra de Deus”.

Entre os séculos XVII e XVIII surge uma temperança alimentar. O discurso sobre a gula, começa a mudar. Séculos antes, o catolicismo era recetivo à boa comida. E os reformadores protestantes fizeram dos hábitos alimentares uma importante ferramenta de luta contra o poder da Igreja Romana. Seus representantes, Lutero e Calvino, enfatizam a enorme volúpia católica pelos prazeres da mesa, mostrando que a gastronomia magra, praticada pelas elites católica era algo hipócrita e sem sentido. Surge então uma proposta de jejum protestante, algo próximo dos princípios dos trabalhadores, uma mesa mais sóbria e sem excessos, sinónimo de moderação e temperança, a fim de excluir o excesso, a volúpia e a cobiça. (Silva, 2015).

Esta preocupação com a distinção social na mesa, a busca pelo fim dos excessos, irá conduzir o alimento em cultura e a cozinha em gastronomia. Começam a surgir manuais de receitas e etiquetas à mesa. No século XVII este discurso tem presença forte na Itália e na França, há uma necessidade de ser educado à mesa. É permitido comer qualquer coisa, desde que faça com educação. Ou seja, não é permitida soltar gases, colocar osso de

galinha na orelha, comer com as mãos, comer de boca aberta, associando a gula como um forma de comer bem ao viver bem. O bom gosto passa a substituir a diversidade de alimentos entre as pessoas com mais posse.

Com o processo de industrialização a partir do século XVIII, o acesso à comida ficou mais fácil e assim, a medicina começa um novo discurso associando a gula, ou melhor, o excesso de gordura a doença (obesidade). O pecado da gula continua a existir, porém de uma forma mais codificada.

É no século XIX que nasce a expressão “gourmet”. Surge a gastronomia como ciência dos alimentos. A França, a partir deste momento, tornar-se referência culinária que perdura até aos dias atuais. O livro mais importante na época, considerado a certidão de nascimento da gastronomia é a Fisiologia do Gosto (Savarin, 1995). O livro retrata o aperfeiçoamento dos cinco sentidos – tato, olfato, visão, audição e gosto na comida, a importância do refinamento à mesa, conta a origem da gastronomia, receitas e reflexões que demonstravam o seu modo de pensar. Como a celebre frase «Diz-me o que comes e dir-te-ei quem é».

Percebe-se uma nítida mudança do comer para o bem comer.

É no Pós guerra que inicia uma epidemia da obesidade e a partir deste momento tem o reforço de que o excesso de gordura é doença. O gourmet prevalece, mas obesidade é vista como desleixo. Inicia-se uma condenação dos corpos volumosos e ser gordo passa ser quase um crime. A pessoa obesa é vista como preguiçosa e várias interpretações do excesso de gordura são levadas em consideração. É obesa porque sofreu uma grande perda, um trauma, ou porque não teve o carinho/atenção necessária e desconta na comida.

Ser magro é normal, estar acima do peso é resultado da falta de esforço para uma vida saudável. E assim, coloco em causa a disposição, comprometimento da pessoa obesa.

Fixamos a ideia de que para ter a saúde perfeita tem que ser magro, então tenho que fazer sacrifícios para não ser gordo, nem anoréxico ou bulímico. O que revela não a nossa preocupação com o pecado da gula, mas com ideia que temos do corpo perfeito para sermos aceites pela sociedade.

E o que a igreja condena é o pecado, não o corpo.

Savater (2005, p. 44) diz que o pecado da gula «é a vontade imoderada de comer, de beber, o afã de assimilar todo o universo pela via digestiva». Que não devemos ficar obcecados em viver para comer e nem de comer para viver. Ainda para este autor:

O pior da gula nos dias de hoje é que, enquanto alguns têm a sorte de poder comer e jejuar ao seu arbítrio, muitas pessoas estão privadas do imprescindível e não podem sequer alimentar seus filhos com o mínimo necessário. A gula se transforma em pecado quando ofende o direito e as expectativas do outro ao comer aquilo que é dos demais, ao tomar conta de tudo e deixa-los com pouco ou nada<sup>5</sup>.

A gula trata-se de uma ação egoísta da pessoa, há que se compreender que a comida tem que ser partilhada. Partilhar o que se tem à mesa é uma virtude de fraternidade, pois o alimento esta ligado ao sentido de festa, de júbilo, da alegria.

Por outro lado, não comer por estar preocupado com a estética do corpo, também é visto como pecado. A comida é vista pela Igreja apenas como alimento do corpo, que deve ser alimentado e ser saudável para procriar.

Quando o comer ou beber se transforma no único objetivo na vida, seja puramente por prazeres pessoais, ou evitados de forma a comprometer e causar danos a saúde da pessoa, torna-se pecado.

### **3.2.7 Luxúria**

De todos os pecados a luxúria é o mais escandaloso, prazeroso e tentador. A palavra luxúria tem origem do latim *luxuria* que tem como significados lascívia, sensualidade, libertinagem, devassidão e extravagância. É uma palavra muito próxima de outra, o “luxo”, que no latim *luxus*, quer dizer suntuosidade, ostentação, magnificência e prodigalidade. Estas duas palavras trazem em comum o “excesso”. (Meilman, 2015).

O pecado da luxúria é marcado pelo excesso da busca insaciável dos prazeres carnis, pela sexualidade extrema, pela pulsão incontável e insatisfação ou desejo disfuncional. É o pecado que sendo visto pela positiva justifica a nossa presença no mundo, pelo negativo, é algo condenável por Deus, por destruir a alma humana.

Já Fusaro, (2018, p. 133) apresenta outras características da luxúria, presentes em grandes aspetos: o excesso e o engano.

- o *excesso* - normalmente do feio, e não do belo. Temos portanto, o excesso:

- do sujeito: ir contra a dimensão das regras, do respeito;
- de domínio: o tema da violência, contrário ao da ternura;
- em termos de quantidade: ir contra o sentido da temperança, da moderação;

---

<sup>5</sup> *Ibid*, p. 45

- entendido como escândalo: a obscenidade, ou seja, ir contra o sentido de pudor;
  - *o engano*. Exprime mais o plano da transgressão e situa-se na fronteira entre o domínio do outro e a transgressão: muitas vezes, o enganado é o objeto do interesse sexual e não há sensibilidade nem reconhecimento do sentimento genuíno de quem se abandona.

Com isso percebemos que onde existe a luxúria, não há liberdade, as pessoas tornam-se escravas do luxurioso. O mesmo autor acrescenta mais uma característica dentro do um ponto de vista psicológico:

- *o aspecto compulsivo*: é uma terceira qualidade fundamental que a psicologia reconhece à paixão. Aprisiona as pessoas. Raramente se deteta uma perversão que não seja também compulsiva, que não se constitua como necessidade que, a certa altura, se torna tão dominante que *desenvolve uma dependência*, exatamente como qualquer outra forma de dependência patológica.

O luxurioso vive uma paixão pelo sexo ao ponto de gerar uma cegueira, incapaz de viver sua vida em sua totalidade. Confunde o bem com o mal, não enxerga o outro, apenas a si e o desejo de consumir sempre mais.

Se faz necessário compreender a real diferença entre sexo e luxúria, isso porque viemos numa época onde o sexo está sempre em moda, a revolução sexual que decorreu nas décadas de 60 e 70, promoveu mudanças significativas no sentido da liberação dos costumes e das identidades face à ordem mais institucionalistas e tradicional da sociedade. (Pondé, 2013).

Essa nova forma de viver e dar sentido a vida íntima e sexual, o liberalismo, trouxe a ideia de que a compulsão por sexo seria uma forma de saúde ou que o sexo poderia melhorar a vida, ter mais saúde.

Na luxúria, não há amor, a pessoa envolvida é apenas um veículo, um instrumento, um objeto para satisfazer desejos do outro, transformando-a em algo inferior. A luxúria, defende Faria (2012, p. 163):

[...] é essencialmente egoísta, posto que se o objeto principal é o alívio da tensão, o orgulho da conquista ou a satisfação do desejo, assim, tão logo esse objetivo é alcançado, que normalmente vem à tona é um sentimento de aversão, e o meio pelo qual o objetivo foi alcançado é rejeitado.

Este egoísmo promove a ilusão de estarmos no centro do universo. O outro é algo inferior, um simples objeto de desejo, uma condição equivalente ao da comida para o guloso. Contudo, não existe luxúria boa, ela é sempre má, pois prejudica não somente a vítima, mas também, a pessoa a quem ela se entrega.

Há uma interpretação errônea da luxúria, ela é vista como uma atratividade sexual, como algo bom para as relações entre os casais. Porém há a necessidade de entender o que é luxúria é prazer sexual advindo da fornicação.

De acordo com Cony (1964 *apud* Succi, 2006)<sup>6</sup>:

A luxúria é o pecado da carne e do espírito da carne. O Demônio da Luxúria é bem diverso do Demônio da Fornicação, embora muitas vezes ambos se fundem num só. O Demônio da Fornicação ataca a Criatura de Deus numa fase específica da vida e colima com um fim específico. Já o Demônio da Luxúria é mais intenso e extenso. Acompanha o Homem desde a primeira infância, castiga-o na puberdade, na juventude, na mocidade, na maturidade e na velhice. Não o larga sequer na senilidade. A Fornicação não degrada a infância nem a senectude. A Luxúria corrompe a criatura humana do berço ao túmulo. Extensa no tempo, a Luxúria é intensa no modo. Não é, como foi dito acima, apenas o pecado da carne: a Fornicação também o é; mas a Luxúria é principalmente o pecado do espírito da carne. O homem para pecar através da Fornicação necessita, na pior das hipóteses, de um parceiro. Para pecar na Luxúria, o homem se basta, não precisa de nada.  
[...]

A luxúria é considerada o pecado da transgressão sexual, a pessoa vive fora dos comportamentos ditos normais, ela começa a ter problemas para trabalhar, em conviver com as pessoas porque os seus pensamentos e atitudes estão voltadas ao tempo todo para o sexo, é uma compulsão incontrolável. As pessoas são vistas apenas como um objeto de desejo para aliviar aquela tensão. Ao final, há frustração e solidão, porque não há alívio, o desejo disfuncional repete e a partir deste momento deseja-se mais outra pessoa, e mais outra e outra. O ciclo nunca cessa, porque os hormônios desencadeiam processos nem sempre controláveis. (Karnal, 2017). Em comparação com as ações movidas pela inveja e o orgulho, podemos chegar a uma conclusão de mudança, uma posição sábia que nos afasta

---

<sup>6</sup> Cony, C.H. (1964). Luxúria: Grandeza e Decadência de uma Caçados de Rolinhas. In: SILVEIRA, E. (Ed). Os sete pecados capitais. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

da possibilidade de reviver o pecado, de repensar nossas atitudes. Porém não há nenhuma reflexão sobre a luxúria, por mais densa que seja, que vá afastar o desejo sexual.

Por isso não existe luxúria saudável, porque ela sempre destrói o padrão do cotidiano, traz um vazio para a vida da pessoa. Toda a sua alma, seu pensamento é corrompida por esta obsessão. Por mais que a pessoa tende a resistir, é uma luta constante, mesmo que venha a escapar, aparece uma força maior, a pessoa se entrega por não ter forças suficiente e por fim, acaba perdendo, se rende e depois cai no aniquilamento moral.

Uma característica da luxúria é que não há preferências, qualquer um pode ser objeto de desejo porque o que está em jogo é a liberar a tensão.

Na idade média a Igreja Católica representava o sagrado e com isso tinha uma forte influência em todos momentos da vida de um cristão, para tanto os prazeres sexuais não são condenáveis, desde que fossem respeitados o fato de que o corpo é algo sagrado. Toda a salvação do homem estava na purificação do corpo. Os solteiros vivam o celibato e para os casados as práticas sexuais deveriam respeitar o calendário litúrgico, recomendava-se moderação nas posições admitidas durante o coite e condenava-se os desvios sexuais como a homossexualidade e a masturbação. (Costa, 2015). Deve-se controlar o corpo, uma vez que este é mais rebelde que a alma. Essa é a leitura tradicional, sendo o Cristianismo uma religião extremamente moral.

Em controvérsia, o rabino Bonder, em seu livro “A alma imoral” (2010, 15), diz que a alma é a parte transgressora do corpo, é a parcela «capaz de romper com os padrões e com a moral» que é imoral. O corpo é apenas o produto e a alma representa a imaterialidade. No pecado original de Adão e Eva, o corpo não tinha outro desejo além do procriar no território do Éden. Os maiores pecados para a moral não são as tentações do corpo, mas os pecados da alma. Assim, o que caracteriza um homem e particularmente a sua alma, é o descumprimento, a desobediência, o desrespeito, a transgressão da lei e da moral.

O Cristianismo ainda prega que não devemos banalizar o sexo como desejo sexual, mas entendê-lo apenas como uma função física, como comer, beber. Uma vez que para a Igreja seja possível viver sem sexo.

A teologia cristã sempre insistiu que somos corpo e alma, e que os dois estão inextricavelmente entrelaçados, tanto que não podemos separá-los. É entendido que os seres humanos são totalmente fundidos, integrados, compostos de uma natureza física e espiritual. Assim não se pode tratar as pessoas apenas como corpos, ou apenas como almas.

O Cristianismo tradicional ensina que o sexo tem que ser mantido dentro dos limites estabelecidos pelo compromisso vitalício do casamento. Scquizzato, (2018, p. 109), defende que «A sexualidade é boa em si, pois foi criada por Deus. O mesmo se aplica ao prazer. Sentir prazer, neste caso prazer sexual, é *coisa boa e justa*». Porém o desejo sexual foi dado aos homens tendo em vista a reprodução dentro do casamento. Crescei e multiplicai-vos (Gênesis 1:28). É condenável o sexo fora do casamento, porque os solteiros devem viver e experimentar a maravilha do celibato. Um homem solteiro deve se preocupar com os assuntos do Senhor, como ele pode agradar a Deus se estiver preocupado com os prazeres carnis?

E Savater (2005, p. 100) rebate ao dizer que: «A sexualidade não é um instrumento que devemos utilizar quase com repugnância apenas para a reprodução, mas é uma fonte de relação humana e de satisfação em um mundo em que as alegrias não abundam».

Mais do que dar importância a castidade é respeitar o outro, deve-se renunciar ao sexo como instrumento de dominação, tortura, maus-tratos e exigência, mas não se abster dele como elemento prazeroso, ou de salvação.

Por outro lado, deve-se entender que a castidade não é a mesma coisa que virgindade. É no Cristianismo que entende-se que ser virgem é ser casto. Quando na verdade, a castidade descreve um tipo de relação com algo em que a relação não caiu em pecado. Ser casto numa vida sexual é não transformar a vida sexual em mero objeto físico. (Pondé, 2013). É fazer sexo por amor, é se doar ao outro.

### **3.3 Os pecados capitais no mundo dos negócios**

Os pecados capitais um tema tão ancestral mas ao mesmo tempo atual, relevante, intrigante e, por muitas vezes, sedutor. É difícil não se sentir atraído pelo tema, por um lado temos a Igreja a afirmar que evitar os pecados capitais nos leva a salvação e nos aproxima de Deus, do outro lado, vivemos numa sociedade concebida no consumismo e disposta a dar prazer às pessoas que têm desejos, já que o capitalismo é uma fábrica de perversidades, como aborda Santos (2004, *apud* Saraiva, Enoque e Carrieri, 2014)<sup>7</sup>.

É certo afirmar que este tema tão polêmico permite a utilização de metáforas para compreender o comportamento humano e possivelmente as práticas de gestão nas

---

<sup>7</sup> Santos, M. (2004). Por uma globalização: do pensamento único a consciência universal. 11ª ed. Rio de Janeiro: Record.

empresas. Morgan (1996, p. 16) afirma que «[...] usamos a metáfora sempre que tentamos compreender um elemento da nossa experiência em face do outro».

O processo metafórico nada mais é do que uma comparação, que possibilita o conhecimento do ser humano e das suas ações individuais e coletivas. Estas ações são reações simbólicas num contexto organizacional específico, assim como a estrutura organizacional é influenciada pelas ações individuais. Morgan (1996, p. 17) assegura que «usando diferentes metáforas para entender o caráter complexo e paradoxal da vida organizacional, somos capazes de administrar e planejar organizações de formas não pensadas como possíveis anteriormente». É o pensar diferente proposto já abordado anteriormente.

Este “pensar diferente” evita que os administradores continuem a pensar como máquinas, agindo de acordo com um padrão estipulado ou exigido.

A metáfora contribui para dar significado e significância para que as pessoas adotem comportamentos explicitamente ordenados ou estabelecidos e informais.

A organização é composta por pessoas que dela fazem parte e que constantemente estão se significando enquanto agentes de mudança, assim, dessa maneira as ações podem ser acordadas a partir das interpretações de cada pessoa, para nessa consonância acordar os atos coletivos.

A principal contribuição da metáfora numa ação individual e/ou coletiva é o seu significado e significância, que passam a ser acessíveis à imaginação, possibilitando descobrir e criar relações mais imperativas no campo das pesquisas e, que podem contribuir de forma ampla para o contexto empresarial.

Sendo assim, alguns autores interpretam de forma diferente e peculiar os pecados capitais.

No livro “A Corporação Invisível” (Sítima e Costa, 2016), um thriller que retrata a natureza do comportamento humano e a essência do poder, retratam os pecados capitais como um verdadeiro código de conduta da humanidade, o mais poderoso instrumento de controlo. A leitura nos leva a uma nova forma de liderança que também podemos encontrar no livro “Leaders Handbook” (Sítima, 2015).

O Leader é um modelo de desenvolvimento individual para líderes, que pretende fortalecer a liderança, gerir e implementar mudanças com sucesso. Os pecados são tratados como atos humanos, que numa outra visão, podemos encara-los como ações de resistência no clima organizacional. Após a compreensão da essência de cada pecado é possível identificar as virtudes, as ações impulsionadoras das mudanças que levam ao bom comportamento. E com isso o líder conseguir discernir e atuar diante dos dilemas de

comportamento no contexto em que vive. Estes dilemas, permitem ao líder definir na prática as suas percepções e orientar os comportamentos necessários para a obtenção de resultados e atingimento de metas. É da responsabilidade do líder, gerir e equilibrar estes dilemas.

**Quadro 2:** Modelo LEADERS de Liderança

<b>LEADERS</b>	<b>Pecados organizacionais</b>	<b>Virtudes</b>	<b>Dilemas</b>
	Avareza	<i>Love for stakeholders</i> Compromisso com os Stakeholders	Eu vs Outros
	Soberba	<i>Eagerness to improve</i> Antecipação da necessidade de mudar	Orgulho vs Humildade
	Cobiça	<i>Alliancing and Partinering</i> Criação duma aliança poderosa	Competitividade vs Cooperação
	Luxúria	<i>Direction and Guidance</i> Definição e alinhamento com a visão	Curto prazo vs Prazo longo
	Gula	<i>Efficiency and Effectiveness</i> Foco no prioritário	Dispersão vs Foco
	Preguiça	<i>Resilient Entrepreneurship</i> Sentido de urgência	Estabilidade vs Mudança
	Ira	<i>Staff engagement and development</i> Reconhecimento e desenvolvimento de novos líderes	Ameaça vs Reconhecimento

**Fonte:** Adaptação de Leaders Handbook ( 2015).

Há outras reflexões interessantes ao redor do tema em estudo, Herkenhouf (2007), através da sua obra “Os Novos Pecados Capitais”, apresenta os pecados numa visão mais contemporânea, fora do contexto religioso e mais próxima das nossas ações dentro de uma sociedade capitalista. O autor utiliza a origem antropológica, psicológica e histórica, recorrendo à bibliografia existente, porém tenta isolar as motivações individuais e circunstâncias sociais de cada um. Neste paralelismo, entre o tradicional e o contemporâneo, os pecados possuem uma nova vestimenta: a soberba está para a pretensão imperialista; a ira está para a guerra; a inveja está para o complexo de inferioridade; a avareza, para o materialismo; a preguiça está para o individualismo; a gula, para a fome de lucro; e a luxúria está para o consumismo.

Numa época em que a ética do ter sobrepõe o ser, é possível compreender que o “ter sempre mais” advém de um sistema capitalista que por um lado, estimula a transgressão de

todos os pecados, e, do outro, condena um tipo específico de pecador, “o improdutivo”, que se traduz naquele que rejeita ou renega as regras instituídas.

É um sistema que assim, como na Igreja Católica impõe a sua única regra: obedeçam e sejam felizes.

Nesta comparação, foi possível a realização de metáforas para compreender as manifestações e os comportamentos dos pecados e os sintomas dentro da gestão, conforme quadro abaixo.

Na obra “Os sete pecados capitais nas organizações” de Saraiva et al. (2014), a empresa representa a igreja, o gerente é o novo sacerdote, e a eficiência, o lucro, a competência, a económica são os novos santos deste espaço sagrado. A leitura permite não somente compreender os comportamentos e sintomas que derivam do pecado, mas quebrar paradigmas e desenvolver novas estratégias na empresa.

**Quadro 3:** Os pecados capitais comportamentos e sintomas

Pecado	Comportamento(s) nas organizações	Sintomas
Soberba	Uma organização que tenha como ideologia a excelência e a qualidade estimula o narcisismo como posição para o sujeito, não sendo permitido falhar e errar; devendo ser perfeito e grandioso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de manter e satisfazer sua própria imagem e autoestima,</li> <li>• Negação diante das falhas,</li> <li>• Individualismo competitivo.</li> </ul>
Inveja	O invejoso na comparação com o outro, seja por não ter uma imaginação criativa, por menor produtividade, ou habilidades e talento pratica uma má competição. É capaz de introduz incertezas, ou distorcer uma realidade organizacional para prejudicar o outro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima destrutivo e hostil.</li> <li>• Conflitos interpessoais.</li> <li>• Sentimentos de falta de confiança, segurança e desigualdade.</li> </ul>
Ira	A ira manifesta-se de forma violenta às formas de repressão e, quando há quebra de vínculos e mudanças inexoráveis na empresa ocorre a teoria do luto. O luto traz consigo as seguintes fases: entorpecimento, anseio e protesto, desespero, recuperação e restituição.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No ambiente organizacional são identificados em menor ou maior grau os sentimentos de fúria, revolta, raiva, exasperação, indignação, vexame, animosidade, aborrecimento, irritabilidade, hostilidade e ódio ou violência extrema.</li> </ul>
Preguiça	O preguiçoso contenta-se em despachar as tarefas e responsabilidades e promove a não resolução de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de ambientes informais, promovem a preguiça e a redução do tempo de trabalho.</li> </ul>
Avareza	A avareza não se restringe somente a poupar dinheiro e/ou juros, mas também ao apego das tradições como manter funcionários antigos, apego a manutenção do negócio evitando crescimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O gestor avarento não compartilha informações, decisões, saber, poder e nem ganhos com sua equipa.</li> <li>• O interesse individual se sobrepõe ao bem comum e da empresa.</li> </ul>
Gula	O guloso consome licenciosamente com o intuito de produzir e consumir em excesso, e ao final sentir-se insatisfeito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imposição de inúmeras exigências nos esforços direcionados para a lucratividade crescente.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilidade nas relações entre chefia e funcionários diante de cobranças e cumprimentos de metas excessivas.</li> <li>• Desestruturação da dinâmica organizacional elevando o individualismo e não o coletivo.</li> </ul>
Luxúria	A luxúria é a transgressão da moral, da ordem, do padrão e da razão no sentido da vontade, pelo indivíduo em relação a si mesmo e ao grupo social em que esta inserido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O prazer sexual, a transgressão e a energia são estimulados e coibidos nas organizações de acordo com a dinâmica exercida. Por vezes, a questão da sexualidade pode ser apagada ou possibilitada aos que vencem com imediatismo as metas da organização.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptação de Sete pecados capitais nas organizações (2014).

De forma geral, percebemos que os pecados podem ser interpretados e utilizados como instrumento de mudança, outros autores apresentam obras interessantes quando concentram-se apenas num pecado.

Pasquini e Bonfim (2015) realizaram um estudo para determinar através do Teste das Relações Objetivas – TRO de Hebert Philipson a que classes de inveja pertencem os 27 gerentes e 106 supervisores. A inveja divide-se em três classes: 1- Sublimada: indivíduos que sentem a inveja mas conseguem superá-la, utiliza-la para o próprio crescimento. 2- Neurótica: indivíduos que sentem a inveja, sofrem e não fazem nada para mudar as suas atitudes. E 3- Perversa: indivíduos que são invejosos e buscam destruírem o seu objeto de inveja.

O método se baseia em 13 lâminas divididas em três séries (A, B e C), contendo cada uma delas figuras evasivas que, quando apresentado ao entrevistado, este deverá contar uma história sobre as incitações apresentadas, recorrendo às suas próprias vivências e inventividade, expressando impulsos conscientes e inconscientes. O método pressupõe as relações interpessoais com o núcleo das relações emoções, explorando o conteúdo de realidade e o clima emocional que evocam.

Neste estudo, foi observado que o pior sentimento ocorre nos menos experientes, ou seja, 9 gestores com idade entre 25 a 35 anos que apresentam inveja perversa. Já os indivíduos mais experientes, acima de 51 anos, demonstram a inveja sublimada, de um modo totalmente motivacional.

Um dos pontos interessantes deste estudo é identificar a que classe de inveja pertencem os gestores das empresas, sendo possível traçar um escalão aceitável deste sentimento, poder

formular estratégias neutralizadoras para diminuir o impacto negativo nas relações internas e externas da empresa.

O tema inveja também é assunto de pesquisa na área educacional.

Nos estudos de Marques, Cavalcante e Ferraz (2017), buscou-se perceber de que maneira a inveja é caracterizada e gerenciada na Escola Técnica Estadual Professora Célia Siqueira no Estado de Pernambuco, durante a mudança do corpo diretivo.

A inveja foi entendida como um sentimento que surge na interação e comparação entre indivíduos. Um sentimento fortemente negativo que interfere no ambiente organizacional e, favorece a escolha por parte dos colaboradores, de condutas consideradas prejudiciais aos processos organizacionais.

Quando entrevistada, uma das gestoras demonstra como as práticas colaboram com o comportamento invejoso: «A gente procura motivar e evidenciar para que desperte no outro a vontade de fazer também, mesmo sabendo que é uma faca de dois gumes». (Marques *et al.*, 2017, p. 298).

Mesmo sabendo que este tipo de reconhecimento possa estimular a inveja, que não existirá o sentimento de admiração e estimulação, o corpo diretivo considera válida e adequada para a utilização de tais ações. Os entrevistados defendem que muitas vezes o comportamento invejoso pode ter origem em contextos alheios ao ambiente profissional e somente uma investigação minuciosa do indivíduo poderá revelar o que estimula a conduta invejosa e, dessa forma, tratar da melhor maneira esse problema.

Estes estudos se fazem necessários para que possamos compreender melhor os comportamentos e as atitudes negativas se quisermos ter melhores resultados e um clima organizacional mais produtivo e leve.

Há um outro estudo interessante sobre os pecados capitais que não poderia estar excluído deste trabalho e que retrata muito bem as características essenciais do pecado capital.

Existem diversas pesquisas que traçam o perfil do cliente e do consumidor, que buscam descobrir quais os seus anseios e desejos, poder de consumo entre outras informações necessários para a tomada de decisão.

Sendo assim, Correio, Rebouças, Nogami e Quezado (2014), trazem um estudo interessante sobre a cultura de consumo e as respostas frente às demandas de preenchimento, felicidade e bem-estar da sociedade.

Neste estudo, nota-se a influência do materialismo nos estilos de vida de anti consumo e o papel moderador do autocontrole e da orientação a longo prazo. Entende-se o materialismo

atribuído à posse e a aquisição de bens materiais e, o anti consumo (avareza e frugalidade), caracterizado pelo não consumo ou redução deste.

Há um apontamento interessante na cultura do consumo que para ser compreendido na sua totalidade, deve-se perceber o que os consumidores não querem é tão essencial quanto saber o que desejam. Esta questão se torna importante para compreendermos o real posicionamento do avarento, ou seja, o não consumir a um prazo está correlacionado à avareza.

De acordo com os autores Correio *et al.*, 2017: «[...] consumidores frugais derivam seu prazer a partir da economia para alcançar objetivos a longo prazo. Os avarentos, por sua vez, vivenciam uma angústia e ansiedade antecipadas, antes até de gastar o seu dinheiro».

Confirma-se nesta pesquisa, uma das características da avareza que é negar ao âmago do materialismo, ou seja, a supervalorização do consumo não é a preocupação principal do avarento. Foi possível identificar outra característica da avareza, o autocontrole. Os consumidores avarentos tendem a ter um apego à visão holística do futuro em detrimento de ações baseadas no “aqui e agora”.

Tais dados da pesquisa mostram-se relevantes para compreender o novo perfil do consumidor que possui uma forma diferente de perceber o mundo e as relações que o permeiam.

Além destes estudos, há outras formas de apresentar os pecados capitais, usar a criatividade para elucidar o comportamento humano, de forma negativa ou positiva.

Birkinsahw (2012), professor de estratégia e empreendedorismo da London Business School, escreveu um artigo em Harvard Business Review sobre o mau comportamento que devem ser evitados pelos gerentes utilizando a metáfora dos sete pecados mortais.

- Ganância: é o líder que persegue riqueza, *status* e crescimento para ser notado. Um verdadeiro construtor de impérios.
- Luxúria: Líder que busca projetos de vaidade, investimentos ou aquisições que não fazem sentido racional, mas atendem aos desejos do gerente.
- Ira: irar-se constantemente, sem controle.
- Gula: o líder guloso precisa se envolver em todas as decisões, precisa ser constantemente atualizado, em todos os pormenores. E, por fim, tem a tendência de roubar as decisões, ou uma decisão importante pode ficar emperrada.
- Orgulho: líder que constantemente superestima suas próprias habilidades e não enxerga a da equipa.

- Inveja: Manifesta-se com mais clareza quando um gerente leva crédito pelas conquistas dos outros. Como também, quando um gerente não promove um funcionário, por medo de mostrar suas próprias limitações.
- Preguiça: O líder é desatento, não partilha informações, não se comunica de forma eficaz e não tem interesses nas necessidades da equipa. Concentra-se nos seus próprios confortos e interesses pessoais fora do local de trabalho.

Outro lado negativo dos pecados capitais, agora de uma forma mais criativa é apresentado pelo da reengenharia Michael Hammer (2007) que escreveu um artigo intitulado como: “Os 7 pecados mortais de medição de desempenho e como evitá-los”, devido a sua preocupação por poucas empresas estarem usando os melhores métodos para medir a eficácia de seus sistemas operacionais e assim propôs a seguinte lista:

- Vaidade: Um dos erros mais difundidos na medida do desempenho é utilizar de medidas e relatórios contendo resultados enganosos, ou alterados, para que inevitavelmente a organização, equipa e especialmente seus gerentes sejam bem vistos.
- Provincialismo: É o pecado que permite que cada departamento de uma organização ditem suas métricas e façam suas próprias avaliações de desempenho, sem permitir que outro departamento atue como fiscalizador.
- Narcisismo: Esta é a ofensa imperdoável de medir os resultados do próprio ponto de vista, e não da perspectiva do cliente.
- Preguiça: A forma de atuação é sempre a mesma ou inferior, não há um esforço maior para existir melhoria. As empresas medem o que é mais fácil, sempre do mesmo jeito, não inovam seus processos, ou ainda, não se esforçam para verificar o que é realmente importante medir.
- Mesquinha: No pecado da mesquinha a empresas medem apenas um pequeno componente de todo um processo, sem dar importância para o todo. Desta forma, o departamento não percebe as melhorias significativas para a organização. É o pecado que anda lado a lado com a preguiça.
- Inanidade: É basicamente implementar métricas sem pensar nas consequências destas que podem afetar comportamento humano e o desempenho da empresa.

- Frivolidade: O pior de todos os pecados, onde a empresa não utiliza a medição, não dá sua devida importância. E com isso, encontrar desculpas para o desempenho fraco ao invés de rastrear as causas, problemas para evitar prejuízos e desperdícios.

O tema é também apresentando na esfera do marketing, a forma como Kotler apresenta os pecados, talvez sejam o formato mais apresentados em jornais e revistas (acadêmicas ou de interesse empresarial) que estamos habituados a ler. Sempre como um comportamento negativo, omissivo ou uma ação não válida.

Kotler (2004) apresenta “Os 10 Pecados Mortais do Marketing”, com as primeiras análises e conclusões sobre as necessidades de mudanças no marketing das empresas. Apresenta os erros mais comuns de marketing nas empresas que são: 1- Não ser suficiente focada no marketing e orientada para o cliente, 2- Não ter entendimento completo dos seus públicos-alvo, 3- Não monitorar os concorrentes, 4- Não administrar adequadamente o relacionamento com os *stakeholders*, 5 - Não buscar novas oportunidades no mercado, 6- O processo de planejamento de marketing de sua empresa ser deficiente, 7- As políticas de produtos e serviços de sua empresa precisam de ajustes, 8- A capacitação de construção de marcas e de comunicação de sua empresa ser deficiente, 9- A empresa não estar bem organizada para a prática eficiente e eficaz do marketing, e 10 - A empresa não utilizar de tecnologia disponível.

Contudo, o tema “pecado capital” seja inserido no contexto das empresa como algo negativo ou omissivo, para identificar as características do líder e de seus liderados ou ainda, compreender o comportamento do indivíduo diante ao consumismo, trata-se de uma abordagem interessante e que somado a utilização de metáforas podem despertar a imaginação e favorecer a interpretação em diversos cenários do mundo empresarial.

Vale ressaltar as opiniões de Savater (2005), Karnal (2017), Pondé (2013) que afirmam que o pecado não é algo de todo ruim, que pode sim ser bom, já que o ser humano tem a tendência natural de ser atraído pelo pecado. A natureza humana é pecadora.

Esta atração poderia ser melhor tratada no contexto acadêmico e empresarial, a verdade é que os pecados foram impostos para controlar uma sociedade, e esta por sua vez, praticava os pecados sem nenhum ressentimento ou medo. Sendo assim, porque não trabalhar os pecados capitais como uma forma de atrair mais clientes? Permitir que os clientes possam pecar sem culpa? Por que ao invés de trabalhar os pecados de forma de controle não utilizar como geração de lucro nas empresas? Estes são alguns dos questionamentos deste trabalho.

## 4 METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentadas a estratégia de investigação adotada, bem como as técnicas de recolha de dados para a interpretação das variáveis que servem de suporte ao estudo empírico dos pecados capitais como vantagem competitiva nas organizações.

### 4.1 Estratégia de Investigação

A metodologia utilizada para a elaboração deste trabalho possui uma abordagem dedutiva, tendo como método de investigação exploratório e descritivo, com caráter qualitativo com o objetivo de investigar os assuntos temáticos da dissertação e fazer valer a exploração dos pecados capitais nas empresas.

Trata-se de uma pesquisa exploratória porque envolve uma primeira aproximação com o objeto de investigação para perceber os comportamentos dos sujeitos. A pesquisa exploratória possui a finalidade de desenvolver, clarear, tornar evidente e mudar de conceitos e ideias, com vista à formulação de problemas mais precisos (Gil, 1995). Mas também é uma pesquisa descritiva, porque descreve a simbologia que estrutura as ações desses sujeitos. Por pesquisa descritiva entende-se o processo de descrever um determinado fato, população e ações que estão relacionados. (Silva e Menezes, 2005).

O método de investigação deste trabalho, por sua vez, será qualitativo. Compõe-se de dois questionários semiabertos, que estão sujeitos a várias interpretações em razão do discurso do sujeito e elementos simbólicos. De acordo com Minayo, Deslandes e Gomes (2010) o método qualitativo verifica uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser interpretado por números. Desta forma, percebe-se uma realidade na qual os sujeitos inseridos na investigação dão uma nova conotação à realidade empresarial.

Para o desenvolvimento deste estudo será aplicado o questionário por inquérito, uma técnica de recolha de dados simples e de fácil tratamento, utilizado para conhecer as atitudes, preferências ou valores de uma determinada parcela da população, que permitirá comprovar se há ou não os elementos simbólicos, nas perspetiva dos pecados capitais, em sua atuação.

De acordo com Quivy e Campenhout (2003), o questionário por inquérito ajuda-nos a melhorar o nosso conhecimento do terreno e, pode, ainda, fazer surgir questões insuspeitas,

ou ocultas, que ajudarão o investigador a alargar o seu horizonte e a colocar o problema da forma mais correta possível.

## **4.2 Sujeitos da Pesquisa**

Para este estudo, a pesquisa foi dividida em duas partes. Na primeira parte, os sujeitos são empresários, diretores e gerentes de pequenas e médias empresas, nos diversos ramos de atividade, situados no Brasil e Portugal.

A única exigência é que fossem empresários formalizados, ou seja, com empresas constituídas. Esta exigência se fez necessária porque no Brasil, algumas pessoas denominam-se empreendedores mas trabalham na informalidade, sem empresa formalizada.

Já a segunda parte, a pesquisa é realizada com mulheres empreendedoras e empresárias, para perceber até que ponto são realmente ousadas no mundo no negócio.

Em ambas, para uma análise mais simbólica e, que permita uma dinâmica entre o real e o imaginário é necessário que todos os sujeitos da pesquisa tenham conhecimento global da empresa, poder de atuação, ter clareza dos objetivos e metas de curto e longo prazo.

## **4.3 A coleta de dados**

A coleta de dados, por sua vez, foi realizada por meio de inquérito on-line (modelo em apêndice 1), através da plataforma *Survey Monkey*, sendo no primeiro momento, aplicado em 20 grupos de empresários nas redes sociais *Facebook*, *LinkedIn*, e rede de contatos de consultores e empresas. Em segundo, foram utilizados apenas dois grupos de rede mulheres empreendedoras no *Facebook*, *Mulheres à Obra* (Portugal) e *Mulheres que Decidem* (Brasil).

A opção de realizar o inquérito diretamente nas redes sociais é exatamente por saber que estas constituem ferramentas de comunicação indispensável para qualquer empresa e, principalmente, com respostas rápidas dando mais dinamismo para a pesquisa.

## **4.4 Categorização dos sete pecados capitais.**

Este estudo não tem como pretensão questionar ou atacar as ações da Igreja Católica e outras religiões, nem mesmo abordar o que é certo ou errado dentro da espiritualidade.

Tampouco estudará as virtudes, que são consideradas aquelas que se opõem os pecados capitais.

Propõe-se apenas discutir aos pecados de forma metafórica dentro das empresas, utilizando a criatividade e, permitindo-se a ter uma nova visão que possibilitará a um novo conhecimento, uma nova aprendizagem para compreender o comportamento humano e desenvolver estratégias para aumentar a lucratividade na empresa.

No entanto, para dar maior suporte a análise e interpretação dos dados, que serão apresentados no capítulo seguinte, apresenta-se o quadro de resumo dos sete pecados.

**Quadro 4:** Conceitos dos pecados capitais

Pecado	Conceito(s)	Autor
Orgulho	Desejo de colocar-se acima dos demais. Não é ruim ter uma boa opinião de si próprio, porém torna-se negativo quando o sujeito não admite que ninguém em nenhum campo fique acima dele.	Savater (2005)
	Passar despercebido é o maior castigo para o vaidoso, mesmo que tenha, para que tal não aconteça, de lançar mão de estratégias duvidosas do ponto de vista moral	La Taille (2016)
Inveja	A inveja é sempre tristeza pela alegria alheia. Há sempre a comparação com o outro e assim a pessoa se torna infeliz, porque não vê aquilo que se tem ou é. Não se conhece.	Karnal
Ira	Enquanto emoção, a ira tem seu papel na saúde mental da pessoa: ela é a resposta à frustração extrema e reflete o sentimento de impotência frente ao que é considerável injusto e irreversível. Mas como emoção negativa, pode gerar estados de animo mais perigosos do que sua expressão, impedindo as ações de controlo.	Coelho (2014)
Preguiça	É a falta de estímulo, de desejo, de vontade para atender ao que é necessário e, também, para realizar atividades criativas ou de qualquer índole.	Savater (2005)
Avareza	O significado da vida do avarento está focado na posse, na acumulação, no controlo dos bens e das pessoas, com a certeza de que este estilo de vida o pode tornar feliz.	Piccoli (2018)
Gula	O guloso é incapaz de saborear, devora, e tudo tem o mesmo sabor. Vive do esbanjamento, de gozar um prazer descomedido e, depois se autoaflice sem encontrar alívio. Vive só e triste.	Scquizzato (2018)
Luxúria	Está associada ao excesso, luxo e consumo exagerado de coisas e pessoas.	Leite (2002)

**Fonte:** Adaptação da autora

## **5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS**

Orientando-se pela abordagem qualitativa dos dados, optou-se pelo método de análise do discurso, por entender que nas respostas das perguntas abertas encontram-se marcas, palavras ou até mesmo pistas para a identificação dos símbolos, no caso, os pecados capitais.

Tal opção metodológica de análise dos dados permite o que Fiad e Barros (2003, p. 19) afirmam: «ler o que está entre parênteses significa, no mais das vezes, ler a posição do autor do texto, seus comentários, julgamentos, questões que, no geral, são decisivas para a constituição da coerência do texto em termos textuais-discursivos.».

Em complemento, Lagazzi, (1998, p. 61), diz que «a partir das marcas linguísticas que se sobressaem, configurando as pistas para a análise, é que começa a se delinear o caminho que levará o analista ao processo discursivo, possibilitando-lhe explicar o funcionamento do discurso». Estas marcas linguísticas são traços ou pistas nos presentes nas respostas, as quais podem revelar expectativas, negações, angústias, comportamentos, atitudes, entre outros elementos.

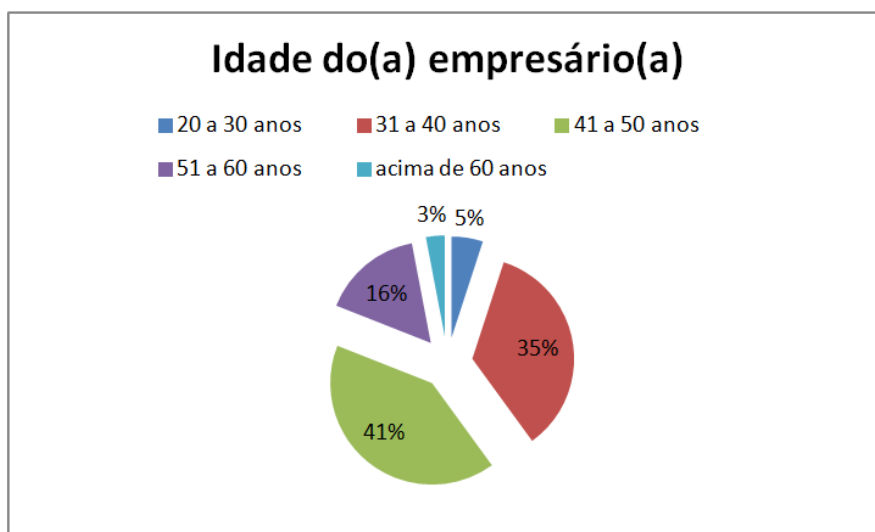
De posse dos discursos, faz-se identificação de marcas, pistas, palavras e demais elementos que levantar a presença de um ou mais pecados capitais.

### **5.1 Primeira Parte: Pesquisa geral com empreendedores**

#### **5.2 Perfil dos inquiridos**

O inquirido foi respondido por 121 empresários, diretores e gerentes de pequenas e médias empresas, nos diversos ramos de atividade, situados no Brasil e Portugal, com a seguinte faixa etária predominante entre 41 a 50 anos.

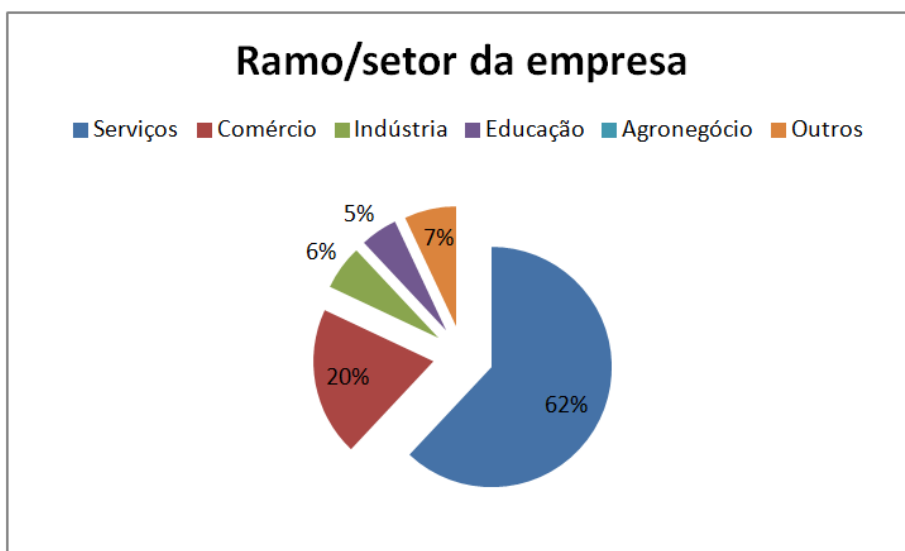
**Gráfico 1: Idade do entrevistado**



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

De acordo com o gráfico seguinte, os ramos de maior destaque são os de serviços e comércio.

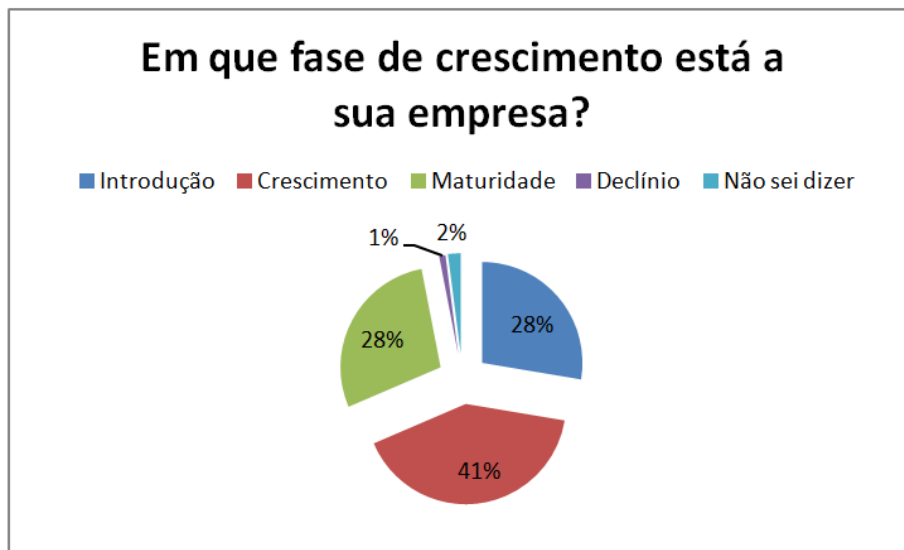
**Gráfico 2: Ramo/Setor da Empresa**



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

Em relação a fase de crescimento da empresa, de acordo com o Gráfico 2, as empresas que responderam o inquérito, estão em maior destaque na fase de Crescimento.

**Gráfico 3:** Fase de Crescimento



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

### 5.3 Análise do discurso:

Após coleta das respostas, fez-se a leitura e uma primeira seleção das respostas que apresentam algum indício de algum pecado capital. Em seguida, foram selecionadas as 10 melhores frases que melhor retratam os pecados e as intenções dos inquiridos.

#### 5.3.1 Missão da Empresa:

Em relação a pergunta: Qual a missão da empresa? Destacam-se as seguintes frases e os pecados capitais correspondentes.

- **Frase 1:**

*IBN – Instituto Brasileiro de Negócios é uma organização idealizada e formada por profissionais com vasta experiência no mercado corporativo e apaixonados por gestão e seus resultados, que compartilham seus conhecimentos em dois eixos, entregando os melhores resultados em empresas de alta performance como também transformando informação em conhecimento nas mais renomadas Universidades do Brasil impactando de forma única a sociedade.*

Pecado: Orgulho.

O pecado do Orgulho está marcado em três momentos na frase quando se diz: “profissionais com vasta experiência”, “entregando os melhores resultados”, demonstrando grandiosidade e, “nas mais renomadas Universidades”, enaltecendo a imagem da empresa.

- **Frase 2:**

*Promover o Empoderamento das mulheres e dos empreendedores através do compartilhamento de conhecimento e conteúdo relevante para auxiliar a promoção da prosperidade.*

Pecado: Ira

A palavra “empoderamento” traz a necessidade de aumentar o potencial frente as dificuldade de promoção pessoal do público feminino. A ira, aqui representada, está em sua versão positiva, que se revela a favor de outros.

- **Frase 3:**

*Missão oferecer as melhores soluções na prestação dos diversos serviços, com a excelência na qualidade e no padrão de atendimento, garantindo a solidez nos negócios e a necessária segurança para clientes, fornecedores, colaboradores e empreendedores.*

Pecados: Orgulho e avareza.

O orgulho está presente no reforço da superioridade quando diz: “melhores soluções”. Já o trecho: “garantindo a solidez nos negócios”, faz despertar a atenção de um cliente avarento.

- **Frase 4:**

*Realizar sonhos de viagens. Vendemos sonhos, de acordo com o perfil, necessidade, sonho e bolso de cada cliente.*

Pecado: Inveja, vaidade (faceta do orgulho).

A parte “Vendemos sonhos”, vende a ideia de uma felicidade, um momento feliz. Uma promoção de marketing com os clientes satisfeitos e felizes, pode despertar a atenção de clientes invejosos ou, ainda, de vaidosos que precisam constantemente investir em sua imagem.

- **Frase 5:**

*Elevar a auto estima das pessoas.*

Pecado: Orgulho.

A palavra auto estima traz a importância da imagem. Desperta no cliente o desejo de sentir-se orgulho de si, promover sua vaidade.

- **Frase 6:**

*Cuidamos da alimentação de nossos clientes para que eles tenham mais tempo para lazer, família e trabalho.*

Pecados: Gula e preguiça.

Ter mais tempo é dar a possibilidade do cliente exercer a preguiça, de entregar esta tarefa a outro. Deixar de preparar a comida também pode ser entendida como um ato de gula, no prazer de ser servido.

- **Frase 7:**

*Proporcionar momentos de prazer em ambiente diferenciado oferecendo o melhor da culinária japonesa no segmento de sushis e sashimis.*

Pecados: Luxúria, gula e orgulho.

Na frase, o “ambiente diferenciado” traz a lembrança de algo luxuoso ou em excesso de novidades, demonstrando de forma sutil o pecado da luxúria. Já o “melhor da culinária japonesa” demonstra o pecado do orgulho. Estes elementos despertam no cliente os pecados da luxúria e da gula, no prazer de ser servido em um ambiente diferenciado, fora dos padrões, o que permite ao esbanjamento.

- **Frase 8:**

*A Stileria visa em cada trabalho valorizar o cliente por meio de uma importante ferramenta: o autoconhecimento! Enaltecer as qualidades e a beleza ímpar de cada usando de forma prática e inteligente o universo da moda.*

Pecado: Vaidade

Desperta no cliente a preocupação e a importância com a sua auto imagem.

- **Frase 9:**

*Nossa missão é entregar projetos de varejo que trazem maior lucratividade.*

Pecados: Avareza e Orgulho

O trecho “maior lucratividade” desperta a atenção de um cliente avarento. Mas percebemos o narcisismo (Orgulho) em relação ao tipo de entrega. O Narcisista preocupa-se com a imagem e tudo deve ser perfeito, sem erros,

- **Frase 10:**

*Ajudar empresários a encontrarem o DNA de seus negócios e alavancarem os resultados por meio de uma gestão de marketing consciente e humanizada.*

Pecado: Avareza, Orgulho

A avareza está presente na promessa de “alavancarem os resultados” e, o orgulho, na preocupação da imagem da empresa quando se diz: «uma gestão de marketing consciente e humanizada». O que também podemos entender como uma bipolaridade, onde permite que o cliente seja avarento desde que não transgride as regras. Precisa ter uma gestão consciente.

Defronte estas frases, observamos os pecados capitais presentes nas empresas utilizados de forma inconsciente, contudo não deixam de retratar a maneira de agir, o pensar e a intenção das pessoas em suas empresas. O que valida ainda mais a informação que os pecados capitais são manifestações naturais do ser humano.

Encontraremos mais sinais na visão e valores das empresas, como segue.

### **5.3.2 Visão da empresa:**

Na análise das respostas, o pecado do Orgulho tem presença forte nas visões das empresas, percebe-se através das palavras: referência, qualidade, *premium*, excelência, maior e reconhecida. Foram selecionadas as seguintes frases mais impactantes:

- *Ser uma empresa de referência regional no ramo de seguros e certificação digital, sempre alicerçada na qualidade de seus profissionais, na garantia e segurança de seus clientes e na solidez da empresa.*
- *Ser referência na mente do cliente na arte de comer bem.*
- *Ser a maior chocolateria verdadeiramente Premium do Brasil até 2023*
- *Ter a excelência em atendimento e desenvolvimento, uma empresa sustentável e inovadora.*

- *Ser referência no mercado de serviços odontológicos praticando com qualidade o melhor de cada um de nós através de um ambiente equilibrado e harmônico*
- *Ser a maior empresa de consultoria agrícola do mercado.*
- *Ser referência de atendimento, qualidade e diversidade de modelos de fantasias no interior do estado de São Paulo.*
- *Ser a maior plataforma global para gestão do futuro das pessoas*
- *Ser reconhecida entre os 10 melhores profissionais dinamizadores do potencial humano da Europa e América Latina até o ano de 2030.*
- *Ser uma instituição de referência na Educação Superior, como a melhor escolha para estudar na região, primando pela qualidade de seus cursos, pelo desempenho de seus colaboradores, pela excelência dos serviços prestados e pela empregabilidade de seus egressos.*
- *Sermos uma loja referência no azeite e ver o azeite português reconhecido mundialmente.*

No entanto, há algumas frases interessantes que contemplam outros exemplos de pecados:

- *Avareza: mostrando o lado avarento do gestor.*

*Crescer sempre com qualidade ótimo atendimentos e um facturamento sustentável para suprir minhas necessidades.*

- *A avareza apresenta-se de forma sutil, demonstrando a posse dos consumidores através das palavras “mente” e “mãos”.*

*Prestar serviços de design que estejam na mente e nas mãos dos consumidores.*

- *A ira, em sua versão positiva, que se revela a favor de outros.*

*Empoderamento das pessoas com deficiência.*

### **5.3.3 Valores da empresa:**

O pecado do orgulho, também possui forte presença nos valores da empresa, através das palavras: qualidade, espírito de dono, excelência, qualidade e importante.

Pecado do Orgulho:

- *Qualidade no desenvolvimento e entrega dos cursos Speakwell.*

- *Espírito de dono, Criatividade, Paixão por Realizar, Desenvolvimento do Indivíduo, Excelência Operacional.*
- *Processos, Excelência na atuação.*
- *Segurança nos atendimentos, Cortesia nos relacionamentos, Resultados efetivo nos. Profissionais qualificados, que se importam com o paciente como todo (mente corpo e espírito).*
- *Inovação, alto nível de qualidade do serviço prestado e ser justo com todos os stakeholders.*
- *Atender marcas importantes em seus mercados, sem violar a natureza, exploração humana e relevantes para o consumidor.*
- *Primar pela qualidade no serviço prestado, ser sempre cordial e simpático. Não ser exageradamente formal.*
- *Servir aos nossos clientes a qualidade que exigimos de nossos fornecedores*

Outro pecado também destaca-se nos Valores.

Pecado da Avareza:

- *Honestidade e Foco em Resultados.*

Demonstra um sentimento sutil de posse e controlo em relação aos resultados.

- *Obter a satisfação de cliente e colaboradores.*

Demonstra um sentimento sutil de posse de clientes.

#### **5.3.4 Empresa selecionada.**

Na primeira questão do inquérito “Nome da empresa” alguns não representavam ou não traziam no imaginário a ideia de negócio. Algumas empresas brasileiras traziam somente a Razão Social, ou seja, sua denominação comercial e, não colocaram o Nome Fantasia, que normalmente retrata o negócio ou marca da empresa. Isso dificultou levantar uma série de nomes, para em seguida, poder identificar aquelas que mais identificavam-se com a conceitualização dos pecados.

Sendo assim, foi selecionada apenas uma empresa para poder analisar o ambiente empresarial.

A LOA - The Olive World, uma empresa portuguesa, traz em seu nome a ideia do negócio. Ao observarmos o *site* da empresa encontramos alguns pecados ocultos: [www.loa.pt](http://www.loa.pt) Em sua primeira página, é possível identificar as marcas do pecado do Orgulho, mostrando o lado orgulhoso do empresário, nas seguintes frases:

- *Loja de Azeite Virgem Extra Premium Português.*

*Oferecer uma seleção única dos melhores azeites portugueses, é a nossa promessa.*

*“Prove os melhores azeites, encontre o seu favorito e, partilhe com mais gosta”.*

O pecado aparece em sua versão positiva, como estratégia de marketing, destacando a segurança, a excelência, e a qualidade e o compromisso com o cliente. A luxúria aparece sutilmente despertando para o luxo, uma vez que os melhores azeites possuem ou podem ter um valor alto. O “partilhar”, pode ser entendido como o despertar da inveja. De mostrar ao outro que posso consumir um produto caro e de excelência. Que em outras palavras, podemos afirmar que trata-se de uma venda para elevar o emocional e a autoestima do cliente.

A frase a seguir, a luxúria aparece de mãos dadas com a gula. A “riqueza” nos remete ao pecado da luxúria e a gula nas palavras “provar” e “cheire”

- *Para apreciar toda a riqueza deste sumo de fruta, para além de provar, cheire.*

Na página “Quem Somos”, nesta apresentação é possível visualizar algumas características do pecado do orgulho. A vaidade aparece na preocupação excessiva em demonstrar a qualidade dos produtos. O narcisismo, aparece nas fotos da família, no reforço de uma empresa positiva, leal. O pecado da gula, aparece na palavra “famintos”, demonstrando o desejo de se ter um aumento em parcerias.

- *Para outros, que têm a paixão de inovar e explorar o azeite, a azeitona ou a oliveira, estamos sempre famintos de os conhecer.*

Contudo, avalio que mesmo desconhecendo a simbologia dos pecados capitais no mundo dos negócios de forma sutil, estratégica, espontânea e única a LOA já o faz.

E que os mesmos pecados conhecidos por nós, não transgrediram as regras ao ponto de ferir a Deus, apenas foram usados para despertar a atração do cliente, permitindo-lhe usufruir dos pecados de forma leve e mansa.

Talvez, conhecendo mais profundamente os pecados e aplicando em seu dia-a-dia, a empresa teria maior presença no mercado e uma maior lucratividade. Cabe ao empreendedor decidir conhecer e aplicar em suas estratégias empresariais.

Esta questão, iremos apreciar na segunda parte da pesquisa.

#### 5.4 Segunda Parte da Pesquisa: Mulheres e os pecados capitais

Nesta pesquisa, participaram 191 empresárias de diferentes setores de atividades e localidades no Brasil e Portugal. Destacam-se nesta parte o conhecimento e a visão que as entrevistadas têm sobre os pecados capitais.

O questionário proposto traz 7 questões, sendo as duas primeiras como proposto identificar os pecados capitais no comportamento e, as demais, perceber se existe alguma coragem em empregar nas estratégias das empresas. O modelo da pesquisa pode ser visualizado em Anexo II.

#### 5.5 Análise do inquérito

A primeira questão diz: “Em relação ao trabalho, escolha uma frase da qual você mais se identifica?”. As entrevistadas tinham que escolher apenas uma frase. Após a contagem de votos temos os seguintes resultados, conforme quadro abaixo.

Na primeira coluna apresentam as frases das quais as entrevistadas deveriam escolher somente 1, a segunda coluna, o percentual de votos e por fim, a terceira a tradução do pecado, de acordo com os estudos da autora.

**Quadro 5:** Frase de identificação

FRASE	RESP.	PECADO
Meu compromisso é com a <b>excelência e qualidade total dos produtos e serviços, desde a forma como são produzidos até a entrega efetiva</b> ao cliente.	31%	ORGULHO
Valorizo o trabalho, porém <b>valorizo ainda mais o tempo em família e o lazer.</b>	28%	PREGUIÇA
Como profissional <b>meu objetivo é crescer, evoluir, mesmo que surja algum obstáculo</b> , serei fiel ao meu propósito.	27%	INVEJA
Sinto-me mais segura quando <b>centralizo todas as informações e assim tomar as decisões</b> que julgo ser mais coerentes e corretas.	5%	GULA
Em relação a empresa é necessário <b>buscar constantemente o</b>	5%	LUXÚRIA

<b>conhecimento</b> para estar a frente dos concorrentes.		
Sou <b>extremamente competitiva, uma fera indominável</b> no atingimento de metas e objetivos.	2%	IRA
Não perco tempo em ineficazes filosofias para crescer, <b>eu apenas trabalho arduamente para atingir meus objetivos. Tempo é dinheiro.</b>	2%	AVAREZA

**Fonte:** Adaptação da autora

O pecado do orgulho tem maior destaque no mundo do trabalho, o que não é de se estranhar uma vez que somos estimulados a dar o nosso melhor para manter o emprego, a empresa aberta, destacar-se no mercado, entre outros.

Mas ao analisar os pecados capitais no universo feminino, e tendo em primeiro lugar o orgulho e nos últimos, a avareza e ira, podemos atestar que transmitir uma boa imagem é algo excepcionalmente importante e correto. Torna-se negativo passar a imagem de que sou extremamente uma profissional ambiciosa, com sede de ganhar mais, ou ainda, de transmitir a imagem de alguém que fará de tudo para atingir as metas.

A preguiça aparece em segundo lugar, visto que é extremamente importante para as mães empreendedoras conciliar Trabalho x Família, desta forma não se sentem tão culpadas em abandonar o lar.

A segunda questão: “Que tipo de postura (ou atitude) você não suporta em sua equipa ou ambiente de trabalho. Escolha apenas uma opção. A pessoa que..”

**Quadro 6:** Atitude não suportável.

<b>FRASE</b>	<b>RESP.</b>	<b>PECADO</b>
<b>Reclama</b> constantemente de suas atividades e acha que os <b>outros membros</b> da equipa <b>têm maior privilégio.</b>	27%	INVEJA
<b>Dedica-se as tarefas mais horadas</b> , de maior prestígio.	19%	ORGULHO
<b>Não gosta de ser contrariada</b> e dificulta o trabalho em equipa	15%	IRA
<b>Acumula tarefas e/ou projetos</b> , com medo de partilhar e de ser visto como um exemplar profissional.	13%	AVAREZA
<b>Não sabe delegar</b> , que toma todas as decisões e tem dificuldades para partilhar.	10%	GULA
<b>Demonstra estar sempre certa e a falha é sempre do outro.</b> Tem <b>dificuldades de aceitar</b> os defeitos e as qualidades da equipa.	9%	LUXÚRIA
<b>Não se sente motivada</b> porque o ambiente de trabalho não permite e, com isso tem razões para não produzir o suficiente.	7%	PREGUIÇA

**Fonte:** Adaptação da autora

O resultado mostra que a inveja é o pecado que consta no outro que mais desagrada as entrevistadas. O que na terapia junguiana chamamos de “lado sombra”. É o lado que não gostamos e que escondemos dos outros, preferimos reprimir ao invés de lidar.

A inveja, de acordo o Purgatório de Dante (ver página 17), é o segundo maior pecado em intensidade e punições.

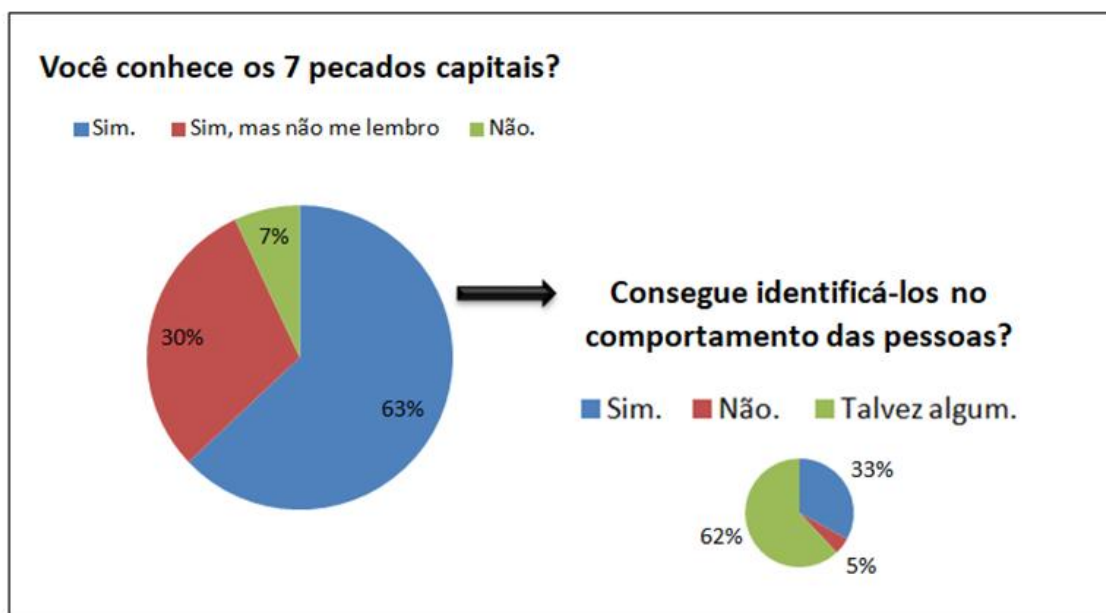
É o pecado envergonhado, da qual me torno vítima e enxergo somente o que os outros são e/ou possuem. Não sendo possível enxergar e valorizar o que tenho.

A vaidade nos leva a comparação daquele que acreditamos ser inferior a nós e, ao me comparar com o invejoso, eu não quero demonstrar que também sinto inveja, que sou inferior, mostro apenas a aparência que quero que os outros vejam. A profissional comprometida e realizadora.

As próximas questões trazem a visão que as entrevistadas têm sobre os pecados capitais.

Quando questionadas sobre conhecer os pecados, 63% afirmam conhecê-los. Dentro deste percentual, 62% afirmam que conseguem perceber os pecados capitais nos comportamentos das pessoas. Conforme mostra o gráfico na página seguinte.

**Gráfico 4:** Conhecimento sobre os Pecados Capitais



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

Outra questão que também é a percepção do pecado capital como algo negativo. De acordo como no gráfico 5 (logo abaixo), 62% das entrevistadas afirmam que os pecados capitais não são sempre negativos. Diante destes números, fica claro que o conceito negativo

atribuído pela Igreja Católica aos pecados capitais, resistem durante os séculos. E, com isso, a tarefa de desmitificar estes conceitos seja uma missão difícil, mas não impossível.

**Gráfico 5:** Pecados Capitais e seu lado negativo



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

As entrevistadas, quando questionadas sobre em que situações os pecados capitais podem ser positivas ou ter uma ação positiva, temos os subsequentes discursos:

- a) Quando os pecados capitais representam um benefício para a pessoa ou a sociedade em que vive.
  - *Sempre que a ação seja feita em benefício da sociedade.*
  - *Orgulho em conta, peso e medida pode ser um motivador.*
  - *Quando contribuem para fortalecer a realização de tarefas.*
  - *Quando a postura adotada trazer benefícios para os envolvidos e para todos, se for um impulsionador de melhoria.*
  - *Qualquer um pode ser positivo desde que nos faça evoluir e não prejudique as pessoas com quem nos relacionamos. Por exemplo, em ambiente de trabalho o orgulho/vaidade nos objetivos que atingimos pode ser muito importante para transmitir à equipa que conseguimos. Ou a inveja pode incitar-nos a sermos melhores. Desde que não nos prejudique nem a outras pessoas, podem não ser tão maus como à partida parecem.*
  - *Quando manifestados em pequena escala e servem para motivar a pessoa a dar o seu melhor numa tarefa.*

b) Sendo uma gratificação pessoal.

- *A inveja, desde que não seja destrutiva, mas sim te impulsionar para melhor.*
- *A ira leva nós a conquistar os sonhos. Avareza, no amor que posso dar e no medo que o amor não me falte.*
- *O orgulho pode levar a pessoa a alcançar objetivos que pensava estarem longe de poderem ser atingidos.*
- *Na ira por exemplo, uma vítima de violência doméstica pode desenvolver competências de sobrevivência e defesa graças a este sentimento. A inveja pode ser saudável se servir para nos superarmos a nós próprios... mas em todos eles podemos ver algo positivo! Nada é apenas negativo, temos apenas de nos treinar para ver o positivo de tudo*
- *Quando a pessoa assume que está com um determinado sentimento...inveja ou ira, por exemplo, e decide mudar, fazer uma reforma íntima, e transformar esses sentimentos/atitudes negativas em positivas*
- *A vaidade se for bem direcionada, pode ajudar alguém a ser melhor profissional e ter vaidade nisso.*
- *Orgulho das suas realizações profissionais.*
- *Se utilizados de maneira equilibrada, alguns componentes podem se transformar em molas para o desenvolvimento.*

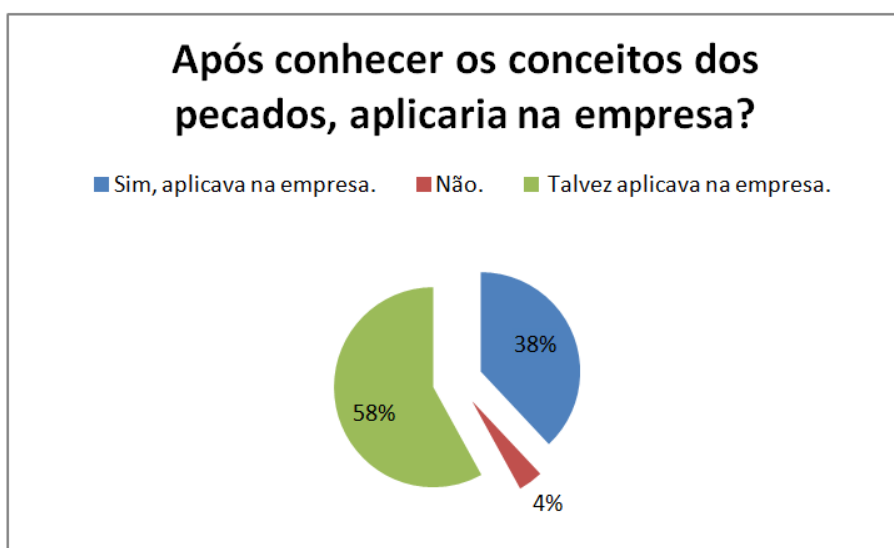
Há um esforço, uma tentativa bem tímida de acreditar que os pecados capitais podem ser positivos e, que de alguma forma, podem ajudar alguém ou que não há uma condenação.

Porém há frases mais corajosas, que desmitificam os pecados capitais.

- *Os pecados capitais são uma construção religiosa/cultural, na qual não acredito.*
- *Eu não uso o conceito de pecado; isso não existe no meu mundo; logo não os vejo como positivos ou negativos. São conceito para as pessoas poderem manipular as outras. Também substitui qualidades/defeitos por capacidades /limitações.*

No entanto, ao dizerem que pecados têm o seu lado positivo, que podem ser utilizados em benefício de alguém ou de uma sociedade, 58% das entrevistadas confirmam que após conhecer os conceitos dos pecados capitais, talvez aplicariam na empresa. Já 38%, afirmam que aplicavam os conceitos na empresa.

**Gráfico 6:** Pecados Capitais nas empresas



**Fonte:** Dados recolhidos da Plataforma *Survey Monkey*

O que nos leva a crer que existe sim a possibilidade de trabalhar estrategicamente os pecados capitais nas empresas.

## 5.6 Interpretação de Resultados

Como já mencionado anteriormente, os pecados capitais estão presentes na nossa vida, fazem parte da nossa natureza humana, o que também não os impede de existirem comportamento e quotidiano das empresas.

Todavia, no ambiente empresarial os pecados capitais deparam-se com várias definições totalmente diferente da habitual utilizada pela Igreja Católica, onde cada um deles leva a um afastamento de Deus e a regra é única: obedeçam e sejam salvos.

Ao trabalhar a simbologia dos pecados capitais nas empresas dando asas a imaginação, podemos compreender comportamentos que, dependendo do julgamento pode ser bom ou mau, contudo de acordo sua compreensão nos permite a utilização de estratégias para ampliar a competitiva e até mesmo, a lucratividade das empresas.

Na primeira pesquisa deste estudo, ao analisar as empresas através dos componentes que a definem, é possível identificar os pecados capitais que mais se destacam:

- Missão – Orgulho e Avareza
- Visão – Orgulho
- Valores - Orgulho e Avareza

Enquanto algumas literaturas apresentam os pecados capitais como algo negativo no comportamento, é preciso perceber que existe um paralelo entre os pecados e as características empreendedoras, que por vezes passa despercebido.

Ao relembrar a metodologia das características comportamentais empreendedoras – CCE, desenvolvidas por McClelland (ver página 11), podemos observar que, a exigência da qualidade e eficiência que, por sua vez, são traços marcantes do orgulho, são encontrados nos empreendedores de sucesso durante todo o ciclo de vida de uma empresa. Já a avareza traz consigo o controle, a posse, a ambição que leva o avarento ter certeza de um estilo de vida mais feliz e seguro. Em tradução para o ambiente empresarial, o empreendedor só consegue ter sucesso se, estabelecer objetivos e metas, realizar o planejamento e monitoramento metódico, persuadir e ter autoconfiança.

Não é possível ter sucesso na empresa se não usufruir do orgulho e da avareza, estes dois pecados andam de mãos dadas. O orgulho tem relação direta com a ambição desmedida, seja por dinheiro ou poder. O empreendedor deve trabalhar com a exigência de qualidade e eficiência e persistir no planejamento e monitoramento de seus ganhos para que a empresa seja competitiva e se mantenha no mercado. Carpinello (2018, p. 62), afirma que:

O orgulho não é sinónimo de presunção, mas está ligado ao conceito de uma sã autoestima, que é um valor: trata-se, com efeito, da consciência das próprias capacidades, dos dotes adquiridos ou recebidos como um dom, das competências específicas que cada um tem.

É parte intrínseca do empreendedor, é o que o motiva, o impulsiona, que o faz alavancar recursos, dinamizar ideias, correr riscos e ousar. O orgulho nos torna imponentes, fortes e confiantes para vencer os desafios. O orgulho também aparece em peso na Visão das empresas, todavia há uma frase interessante onde o discurso traz de forma explícita o pecado da avareza: *Crescer sempre com qualidade, ótimos atendimentos e um faturamento sustentável para suprir minhas necessidades.*

É interessante notar que um gestor avarento não possui mascarilhas, ele é o que pensa e faz, sabe onde quer chegar. Um gestor avarento nunca irá menosprezar os riscos e as situações que o podem levar a perder dinheiro. Ele pensará minuciosamente em todos os passos e estratégias que deve executar para não fracassar, não perder dinheiro.

O gestor de uma empresa se quiser ter ganhos significativos deve ser avarento, pois a avareza no ambiente organizacional nada mais é do que «[...] o desejo de onnipotência, de

poder gerir tudo e todos» Piccoli (2018, p. 96). Um desejo que não deve ser desperdiçado e administrado com todo o cuidado nas empresas.

Sobre esta ótica, é possível dar espaço para outras reflexões, tirar o peso que o pecado capital traz consigo e compreender que um conceito tão ancestral muda de acordo com a época em questão e que pode ser utilizado de forma estratégica na empresa. Borgialli (2018, p. 216), traz uma reflexão importante: «se eu estou em equilíbrio e estou bem, dificilmente serei litigioso, invejoso, acidioso, colérico, etc.» E, desta forma sou capaz de empreender e tirar proveito da essência de cada pecado para compreender melhor comportamento e utilizar de forma mais dinâmica na empresa ou numa equipa.

Um outro pecado que apareceu timidamente nos discursos foi a luxúria, que está devidamente associado a quantidade, ao atingimento de metas, ao aumento de números de clientes satisfeitos, no foco em resultados. Isso porque «a luxúria é o vício da quantidade, não do prazer, do número, não do amor.» Scquizzato (2018, p. 116). A luxúria, parceira da Gula, andam inseparavelmente, porque ambas representem o excesso. E o gestor deve tirar proveito máximo, seja para consumir excessivamente conhecimento para implantar novas ações nas empresas ou para estrategicamente aumentar as vendas e superar as metas.

Saindo da visão geral e entrar no universo feminino, é interessante notar que o orgulho é também o pecado predominante na essência empreendedora das mulheres. É perceptível a ânsia pela excelência e a eminência do narcisismo de mostrar a todos como que sou única, superior, perfeita; uma projeção da trabalhadora ideal.

O lado ruim deste papel é que a pessoa precisa de um parâmetro para o reconhecimento de seu trabalho. O orgulhoso precisa de aceitação e aplausos que quando não bem trabalhado pode leva-lo ao individualismo causando conflitos desnecessários no ambiente de trabalho. O lado bom, nos mostra um profissional engajado, um fiel cumpridor de metas e objetivos, com ansiedade de atingir os resultados pois o impossível não existe, nem que para isso tenha que persuadir uma legião de pessoas. É persuadir é uma característica empreendedora.

Interessante é perceber que mesmo tendo este impulso arrebatador que vem do pecado do orgulho, a preguiça aparece como uma segunda afirmação profissional, deixando a avareza esquecida. O que os faz questionar se a mulher é mesmo pouco ambiciosa no meio empresarial.

Ao afirmar que “Valorizo o trabalho, porém **valorizo ainda mais o tempo em família**”, é a real faceta do pecado da preguiça, pois em sua essência mesmo sabendo que “eu posso mais”, não o faço. Podemos também traduzir que é a luta constante de algumas mulheres

que trabalham e que ainda não souberam deixar a culpa de lado, quando deixam seus filhos em casa com seus cuidadores ou nas escolas. É o eterno sentimento de culpa, que diminui, um sentimento negativo que prejudica o meu juízo moral e espiritual.

Talvez seja por este sentimento, que a preguiça, é os pecados que menos aborrece as mulheres no ambiente de trabalho. Pois o preguiçoso prende-se nas desculpas de que: Não me sinto motivado! Não tenho motivação alguma. Não sei fazer! Não é comigo!

Quando questionadas sobre qual a atitude que não suporta em sua equipa ou ambiente de trabalho, a inveja aparece com 27% dos votos, o orgulho, 19% e a preguiça com apenas 7%.

A pessoa invejosa atrapalha os planos do orgulhoso, pois estão sempre a reclamar, a acreditar que as melhores tarefas são sempre destinadas aos outros, privam as pessoas de algo que possuem ou conhecem, causam danos ao ambiente. A inveja também pode ser aqui interpretada como o “lado sombra”, aquilo que não gostamos e que escondemos dos outros, preferimos reprimir para que a minha imagem não seja destorcida. É o sentimento que envergonhado, não admitido e escondido.

Neste contexto percebemos que as gestoras orgulhosas, não aprovam mulheres invejosas, nem orgulhosas. Uma pessoa orgulhosa tem que brilhar sozinha, não há espaço para outra pessoa orgulhosa/vaidosa, muitos menos para quem se vitimiza (inveja).

Alguns dados da pesquisa realizada com mulheres empreendedoras afirmam que 63% delas conhecem os pecados capitais, deste percentual 95% afirmam perceber pelo menos um pecado capital no comportamento humano.

O reconhecimento do pecado no comportamento é uma fator positivo para poder conhecer a essência da pessoa e poder desenvolver estratégias para um melhor proveito na empresa.

Conhecer as habilidades de uma pessoa orgulhosa me faz refletir em quais tarefas ela terá maior desempenho, de que forma eu tenho que me preparar para negociar com um gestor avarento e, assim diante. Compreender a natureza dos pecados e identifica-los nas pessoas possibilitar antever situações para o bem da empresa.

Entretanto, quando questionadas sobre a aplicação dos conceitos dos pecados capitais nas empresas, apenas 38% exprimem a coragem de utilizá-los.

Em contrapartida, 62% das entrevistadas afirmam que os pecados capitais não são sempre negativos. Desde que os pecados capitais sejam realizados para beneficiar alguém e/ou sociedade e para gratificação pessoal.

Há um certo perdão neste discurso. Uma pequena abertura ou uma tentativa de perceber o lado positivo dos pecados, agir sem culpa divina e, talvez usufruí-los no ambiente da empresa.

A empresa Loas - The Olive World é um bom exemplo que como podemos aplicar os pecados capitais, sem denegrir a imagem de Deus ou dos homens.

Na página eletrônica, foram visualizados pelo menos 3 pecados: o orgulho, a luxúria e a gula, sendo representados em mensagens sublineares capazes de atrair a atenção do consumidor em meio a outras informações ali presentes. A sutilidade da mensagem é capaz de atrair, insinuar e persuadir na compra do produto, o que na opinião de Brochand (1999, 117):

Para que uma mensagem tenha alguma possibilidade de sobreviver à indiferença geral e conseguir a atenção seletiva dos consumidores não basta ser boa: é necessário ser excepcional. É preciso, em primeiro lugar, que retenha a atenção. A publicidade deve “espantar”, no sentido etimológico do termo, isto é, na sua aceção mais forte.

As motivações para a degustação e compra no *site* do LOA é apenas uma pequena amostra do que pode ser realizado nas empresas.

É certo afirmar que quanto mais pecados inserimos no contexto das empresas, mais clientes serão possíveis de serem atendidos e fidelizados. Isso, porque no momento em que compreendemos os conceitos dos pecados capitais e entendemos o comportamento das pessoas é totalmente possível aumentar o poder de persuasão, desenvolver habilidade que nos tornam capazes de antecipar as ações dos cliente e com isso obter uma vantagem sobre os concorrentes, utilizar a comunicação para atrair a atenção e admiração do consumidor em determinado produto ou serviço.

Há outras formas de trabalhar a metáfora dos sete pecados capitais nas empresas, como seguem alguns exemplos:

- Marketing: No desenvolvimento de umas comunicações motivacionais que relacionam os pecados capitais com objetivos e as necessidades dos clientes. Realização de pesquisa para identificar grupos de clientes e pecados para desenvolver além campanhas diferenciadas, uma comunicação mais flexível no relacionamento entre funcionário e cliente.

- Utilizar as redes sociais para despertar os pecados da inveja, da gula, da luxúria em outros consumidores através de depoimentos e imagens positivas feitas com os próprios clientes.
- Gestão de pessoas: durante a seleção e recrutamento faz-se a realização de um diagnóstico pode identificar o pecado capital explícito e assim, poder alocar o funcionário no departamento e função adequada. Um vendedor avarento, que dependa de comissão, irá trabalhar arduamente para atingir as suas metas. No entanto, um funcionário narcisista, terá bom desempenho em trabalhos destinados a gestão da qualidade.

Contudo, há uma série de atividades e comportamentos que possam ser explorados e aplicados de acordo com a essência dos pecados capitais de forma positiva, sem a conotação de erro ou falta de zelo e controlo, tornando a empresa ainda mais dinâmica. É extremamente possível e sadio para empresa aventurar-se neste tema e realizar estratégias que melhoram a relação com o cliente, o relacionamento com a equipa e a imagem da empresa, de como ela quer ser vista pelos seus clientes, concorrentes, parceiros e *stakeholders*.

Na opinião de Sarkar (2007, p. 77):

O que diferencia um inovador-empendedor no meu ponto de vista são factores como o forte desejo de sucesso, a capacidade para trabalhar arduamente, a criatividade, a capacidade para criar uma equipa de sucesso e o pensamento próprio. Este último facto poderá mesmo estar na fronteira com o narcisismo.

Seja utilizado nas ações de controlo, de compreender comportamentos e atitude humanas, implantar uma nova cultura, ou noutras áreas da empresa como marketing, vendas e relacionamento com o cliente.

E na vida, nem sempre estamos a todo o momento em equilíbrio ou ao ponto de não pecar. E por vezes, pecamos sem ao menos ter a consciência, ou ainda, não percebemos o quanto determinado pecado promove o progresso.

O mesmo pecado que é condenado pela Igreja, é também responsável por muitos progressos, por gerar economia, consumo e trabalho. O que nos faz repensar que até mesmo os pecados capitais, possuem o seu lado positivo e negativo. É que depende de nós

saber a tonalidade que iremos dar e, decidir usar para punir ou melhorar, como também tirar seu devido proveito.

## 6 CONCLUSÕES

Estudar o comportamento humano através da psicologia, da filosofia, da administração e tantas outras ciências nos permite desenvolver cada vez mais um vínculo de possibilidades e descobertas que possibilitam, através dos estudos interdisciplinares aprender e reaprender novos conhecimentos, nos redescobrir e o mais importante para um empreendedor, estar à frente dos seus concorrentes.

Neste mundo de descobertas, a cadeira de Liderança ministrada pelo Professor Carlos Nunes, apresentou-me um mundo novo a ser explorado: os pecados capitais e a sua relação com a atividade empresarial.

No início do trabalho, encontrava-me encantada com o tema e com tudo que mais poderia aprender, acreditava apenas estar em busca de um simples novo método de trabalho na empresa. Ao final, o tema me levou a um novo conhecimento, de mim, de minha história cristã e também empreendedora. E ao me permitir pensar diferente, aprendi a diagnosticar os pecados capitais no comportamento das pessoas. Perceber o pecado em evidência para conhecer as atitudes negativas e positivas e, com isso, de forma estratégica, aumentar a produtividade da equipa de trabalho, resolver conflitos, dinamizar ações e atingir os objetivos da empresa.

O rabino Bonder (2010) diz que transgredir é transcender, e neste sentido me permiti transgredir na temática dos pecados capitais e com certa gula, devorar todo o conhecimento para compreender não somente o comportamento humano, mas até onde, eu mesma, iria transcender. Tendo assim meu primeiro desafio lançado e cumprido.

No início do trabalho, ao comentar com as pessoas sobre o tema escolhido, pude perceber em alguns a curiosidade em seus olhos, noutros, a estranheza. Muitos não compreendiam a importância deste tema para área de liderança e gestão de empresas. Assim, o segundo desafio era trazer uma nova reflexão permitindo as pessoas conhecerem um outro lado dos pecados capitais, um lado mais atraente e positivo para a empresa.

Diante deste contexto, foi necessário discutir o papel do profissional no mercado atual, seja como funcionário ou empresário, o empreendedorismo deve estar presente. E para ter uma empresa que se mantenha em destaque e ter novas práticas de gestão, é necessário investir

nas competências, habilidades, atitudes e, principalmente no conhecimento das pessoas. A aprendizagem é a vantagem competitiva mais sustentável.

Assim, com esta nova atuação é possível compreender o conceito dos pecados capitais numa outra vertente. Sair da esfera cristã, compreender o historial e perceber como os pecados foram utilizados como ferramenta de controlo durante séculos.

Esta é a principal razão pelo qual este estudo é importante, compreender que os pecados capitais fazem parte da natureza humana, ou seja, é parte intrínseca, não há como não tê-los; são manifestações, comportamentos, atitudes da pessoa. E sendo uma manifestação do comportamento humano, é importante saber lidar. Compreender cada comportamento “pecaminoso” nos leva a resolver conflitos na equipa, gerir melhor as relações com parceiros, fornecedores, *stakeholders*; como também, antecipar as ações/atitudes de clientes e com isso ter uma significativa vantagem, ou como o próprio estudo propõe, repensar os conceitos dos pecados capitais e utiliza-los para aumentar a carteira de clientes, atrai-los de forma emocional mobilizando-os para o consumo, e tornar a empresa ainda mais competitiva.

Diante deste contexto, procurámos responder a questão de partida como aplicar a metáfora dos pecados capitais para aumentar a lucratividade na empresa? E mediante reflexões sobre os conceitos dos pecados capitais, podemos perceber que é possível utiliza-los em várias áreas da empresa, desde que se tenha a mente aberta para tais conhecimentos. E perceber os pecados capitais apenas como estratégias inovadoras e não como meio para desvalorizar ou criticar a moral e a integridade de uma pessoa.

Um dos pontos fortes deste estudo, foi perceber os comportamentos dos inquiridos ao ser apresentados ao tema em questão. Muitos reagem com estranheza, porém uma outra parcela de empresários e diretores reagiram com enorme curiosidade e um certo entusiasmo pela pretensão de poder vir a utilizar os pecados de forma positiva, no intuito de aumentar a lucratividade da empresa. Na segunda pesquisa, somente com mulheres, quando o tema do estudo foi apresentado, a velocidade em responder o questionário foi maior do que no primeiro. Na verdade, percebemos uma certa curiosidade, um magnetismo sobre o tema.

Diante dos resultados dos inquiridos, é possível afirmar que os pecados capitais fazem parte do comportamento das pessoas, encontrando-se muitas vezes ocultos em suas atitudes e estratégias da empresa, como exemplo o site da empresa LOA.

A resposta das entrevistadas ao dizer que nem sempre os pecados capitais são negativos e que podem ser utilizados para o bem comum ou coletivo, nos leva a confirmar ser possível utilizar os pecados capitais para impulsionar os negócios.

Desde que abordado de forma perspicaz, sem a imposição de culpa ou que traga em mente a percepção de algo ruim, os pecados capitais podem ser apresentados de uma forma mais contemporânea, de acordo com nossa época e compreensão. Apresentados em sua totalidade, ou seja, o seu lado bom e ruim. E que os dois lados são necessários para o equilíbrio da natureza.

É permitido, portanto, utilizar desta metáfora para equilibrar e empresa, e tão logo, poder usufruir para aumentar a lucrativa.

É o pensar diferente que nos leva a usar metáforas para compreender o comportamento humano e tirar proveito como bons gestores. Fato que jamais deve ser esquecido, estagnado ou não utilizá-lo nos meios acadêmicos e empresariais.

### **6.1 Limitações do Estudo e sugestões de investigação futura.**

A primeira limitação encontrada neste estudo, é a reduzida literatura e estudos empíricos existentes na temática escolhida, o que impossibilitou o confronto com outros estudos e mais perspectivas.

A maior parte da literatura, tanto estrangeira e nacional, destinava-se em contextualizar os pecados capitais, noutras comparava o comportamento negativo das pessoas mediante o pecado e a virtude sendo a resposta para o aprimoramento e bem-estar. Pouquíssimas foram os artigos e a literatura que se aproximaram em trabalhar os pecados capitais como ferramentas estratégicas para a empresa.

Na literatura brasileira, podemos encontrar autores que começam de forma tímida a ampliar o leque de possibilidades de contextualizar e trabalhar os pecados capitais.

Julgo ser necessário, aumentarmos este conhecimento para que as pessoas possam encontrar novas soluções para a gestão das suas empresas, além de possibilitar que as mesmas, aprendam a ter um novo olhar, sem ter culpa. Culpa, seja por conhecer profundamente a história dos pecados, ou por utilizá-los a favor das suas empresas.

A segunda limitação, foi convencer as pessoas de participarem de uma pesquisa que incluía os pecados capitais. Abordar o tema, esclarecer, era algo extremamente difícil, uma vez em

que muitas pessoas questionavam: Porquê este tema? Por que trabalhar os pecados? Por que trabalhar com algo tão pesado e imoral?

Diante da fragilidade do tema, para a realização da segunda parte da pesquisa, foi necessário uma maior abordagem, apresentar algumas propostas de trabalhos com os pecados, para que as mulheres tivessem um outro olhar e curiosidade em responder.

Assim, o inquérito teve que ser revisto para não causar desconforto mas, ao mesmo tempo, apresentar informações importantes para o estudo.

Há uma última limitação, não menos importante, mas da própria autora neste estudo. Em muitas páginas, foram enunciados a importância de se ter uma mente aberta para um novo aprendizado. Ao iniciar este trabalho, o passo escolhido foi investigar a história das religiões e como eles introduziram os pecados capitais na vida de seus fiéis. As primeiras leituras, traziam uma crítica severa contra a Igreja Católica, com isso, esta autora católica praticamente, se viu encurralada, descrente, e por algumas vezes, culpada. Foi preciso então, mudar o percurso literário e aos poucos acostumar com as ideias, princípios, argumentos contrários a tudo que já tinha aprendido e, aprender a ser neutra. Ao ser neutra, aprendi a separar, a pensar estrategicamente e, cada vez mais, sentir-me atraída pelo tema.

Naturalmente, a investigação comporta limitações devendo os resultados ser interpretados nessa luz. Não obstante as limitações identificadas, os resultados apurados são encorajadores e convidam a novos estudos de forma a se aprofundar os pecados capitais e transformá-los em estratégias benéficas para a gestão da empresa.

O presente estudo, sugere que a temática dos pecados capitais seja ampliada no meio acadêmico através de cadeiras, artigos, investigações e livros, para que possam ser quebrados paradigmas e padrões estipulados ampliando a nossa visão empreendedora.

Diante dos discursos dos inquiridos, ao perceber as pistas e marcas dos pecados capitais é, possível aprofundar a temática e desenvolver ações, programas para ajudar as empresas no seu crescimento e posicionamento de mercado.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbangnano, N. (1982). *Dicionário de filosofia*. (2ª.ed). São Paulo: Mestre Jou.
- Aguiar, J. A. de S. (2012). *Os sete pecados capitais: Uma análise histórico-filosófica*. (2ª. ed). Fortaleza: Gráfica LCR.
- Alighieri, D. (2003). *A divina comédia*. São Paulo: eBooks Brasil.
- Alves, R. (2008). *Ostra feliz não faz pérola*. São Paulo: Editora Planeta do Brasil.
- Ansoff, I. (1979). *Estratégia empresarial*. São Paulo: McGraw Hill.
- Aristóteles (2001). *Ética a Nicômaco*. São Paulo: Abril S. A. Cultural.
- Aristóteles. (2003) *Retórica*. São Paulo: Martins Fontes.
- Azevedo, G. (2018). *Scale-UP Talks: Mesa redonda com 4 empreendedores que mais crescem no Brasil*. Endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/scale-up-talks-mesa-redonda-com-4-dos-empresendedores-que-mais-crescem-brasil/>
- Bauman, Z. (2000). *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Bauman, Z. (2007). *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora.
- Bíblia (2012). *Bíblia Sagrada: Edição Pastoral Catequética*. (7ª ed.). São Paulo: Ave Maria.
- Birkinshaw, J. (2012). The Seven Deadly Sins of Management. *Harvard Business Review*. Disponível em: <https://hbr.org/2012/08/the-seven-deadly-sins-of-manag>
- Bonder, N. (2010). *A alma imoral: Traição e tradição através dos tempos*. (2ª ed.). Rio de Janeiro: Editora Rocco Ltda.
- Borgialli, L. (2018). Gula: a difícil arte do equilíbrio. In: P. Scquizzato. *O engano das ilusões: Os sete pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.
- Brochand, B. (1999). *Publicitor*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Carpinello, C. (2018). A soberba e narcisismo. In: P. Scquizzato. *O engano das ilusões: Os sete pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.
- Casali, A. M. (2014). Preguiça do pecado à virtude. In: A. L. Saraiva, G. A. Enoque e A. P. Carriéri. *Sete pecados capitais nas organizações*. Salvador: EDUFBA.

Cassol, G.; Santos, R. (2016). A administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absorptiva para potencializar inovação. *Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE*. 15(1), 27-43.

Chiavenato, I. (2007). *Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor: Empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: Uma guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio*. (2ª. ed.). São Paulo: Saraiva.

Coelho, A. M. R. V. C. (2014). Um remédio para a ira: falar da dor, aliviar o peito, ancorar o coração. In: A. L. Saraiva, G. A. Enoque e A. P. Carriéri. *Sete pecados capitais nas organizações*. Salvador: EDUFBA.

Correio, S. B. F., Rebouças, S. M. D. P. , Nogami, V. K. C. da, Quezado, I. (2014). Menos é mais? Um estudo sobre materialismo e anticonsumo. *Revista Pretexto*, 15(4), 83-99.

Costa, J. L. (2015). *Luxúria e iconografia na escultura românica portuguesa*. Medievalita on line. (nº 17). Lisboa. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1646-740X2015000100005&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-740X2015000100005&lng=en&tlng=en)

Dearlove, D; Rodrigues, J. N; Crainer, S. e Brown, T. (2002). *Mestre de gestão: 42 gurus do management em directo*. Lisboa: Centro Atlântico, Lda.

Dornelas, J. (2018). *Empreendedorismo, transformando ideias em negócios*. (7ªed.). São Paulo: Empreende.

Drucker, P. F. (1988). *As fronteiras da gestão*. Lisboa: Editorial Presença Lda.

Drucker, P. F. (2001). *O melhor de Peter Drucker: A administração*. São Paulo: Nobel, 2001.

Drummond, A. (2014). *As constituintes da moral medieval católica: como os vícios humanos se tornaram os sete pecados capitais*. *Revista Mundo Antigo*. Ano III, Vol.3, nº 5. Disponível em: <http://www.nehmaat.uff.br/revista/2014-1/artigo02-2014-1.pdf>

Faria, A. N. (1979). *Organização de empresas: Empresa-previsão, planejamento e implantação*. (5ª ed.). Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S/A.

Fernandes, L. E. O, (2013). A gula: entre vícios e virtudes. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/a-gula-entre-vicios-e-virtudes-luis-estevam-de-oliveira-fernandes/>

Fiad, R. S., Barros, J. S. (2003). O papel da intercalação na reescrita. *Revista Brasileira de Linguística Aplicada*, 3(1), 9- 198.

Flaubert, G. (2004). *As tentações de Santo Antão*. São Paulo: Iluminuras.

Freud, S. (2010). *Introdução ao narcisismo, ensaios de metapsicologia e outros textos: Obras completas*. São Paulo: Companhia das Letras

Fusaro, E. (2018). A luxúria entre sexualidade e perversão. In: P. Scquizzato. *O engano das ilusões: Os sete pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.

G. Cottier, O.P. (1968). *Cristãos e Marxistas: Diálogo com Roger Garaudy*. Porto: Brasília Editora.

Gaspar, F. (2010). *O processo empreendedor e a criação de empresas de sucesso*. Lisboa: Edições Sílabo.

Giacóia Jr, O. (2013). A preguiça e a melancolia. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/a-preguica-e-a-melancolia-oswaldo-giacoia-jr/>

Gil, A. C. (1995). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Gomes, C. R. O. (2017). *Empreendedorismo e Desempenho estratégico em tempos de crise: uma análise sobre o comportamento empresarial dos pequenos e médios negócios*. (Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Gestão – ISG, Lisboa, Portugal.) Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/22230/1/carla%20gomes%20-%20ISG%20tese.pdf>

Hammer, M. (2007). The Seven Deadly Sins of Performance Measurement and how to Avoid Them. *Mit Sloan Management Review*, 48(3), 19-28.

Herkenhoff, J. B. (2007). *Os novos pecados capitais*. Rio de Janeiro: José Olympio.

Hetem, L. A. (2016). *A grande obra: como identificar e o que fazer com o orgulho, a inveja, a raiva e a culpa*. São Paulo: Novo Século Editora.

Honda, A. K. (1998). *Como transformar defeitos em virtudes*. São Paulo: Gente.

Karnal, L. (2013). O orgulho nosso de cada dia. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/orgulho-nosso-de-cada-dia-leandro-karnal/>

Karnal, L. (2017). *Pecar e perdoar: Deus e o homem na história*. (2ª. ed.). Rio de Janeiro: Haper Collins.

Kim, W. C.; Mauborgne, R. (2005). *A estratégia do oceano azul: Como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante*. São Paulo: Editora Campus.

Klein, M. (1991). *Inveja e gratidão e outros trabalhos*. (4ª ed.). Rio de Janeiro: Imago.

Kotler, P. (2004). *Os 10 pecados mortais do marketing: causas, sintomas e soluções*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Lagazzi, S. (1998). *O desafio de dizer não*. Campinas: Pontes.

La Taille, Y. de. (2016). Moral e ética no mundo contemporâneo. *Revista USP-Universidade de São Paulo*, (nº110), 29-42.

Le Goff, J., Truong, N. (2006). *Uma história do corpo na Idade Média*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Marques, R. R. R., Cavalcante, C. E e Ferraz, T.V. (2017). O monstro de olhos esverdeados: gestão da inveja em uma organização educacional. *RACE – Revista de Administração, Contabilidade e Economia*. 16(1), 283-304.

Martins, J. M. (2010). *Gestão do Conhecimento. Criação e transferência de conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

McClelland, D. C. (1972). *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.

Meilman, L. (2015). Os sete pecados capitais: luxúria. *Revista Reverso*, 31(70), 75-80.

Mendonça, C. B. (2011). *Narcisismo, vaidade, orgulho e outras neuroses*. Portal Administradores.com. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/narcisismovaidade-orgulho-e-outras-neuroses/52914/>

Milton, J. (2006). *O paraíso perdido*. Rio de Janeiro: eBooks Brasil.

Minayo, M. C. S., Deslandes, S.F., Gomes, R. (2010). *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Vozes.

Molière. (2006). *O avarento*. Rio de Janeiro: eBooks Brasil.

Montaigne, M. de. (1988). *Sobre a vaidade*. São Paulo: Martins Fontes.

Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.

Nakagawa, M. (2017). Tem mais sucesso quem incentiva os pecados ou as virtudes? *Jornal Estadão – Blog do Empreendedor*. Disponível em: <http://blogs.pme.estadao.com.br/blog-do-empendedor/tem-mais-sucesso-quem-incentiva-os-pecados-ou-as-virtudes-capitais/>

Neto, J. A. de F. (2013). Quando muito é pouco: avareza. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/quando-muito-e-pouco-a-avareza-jose-alves-de-freitas-neto/>

Novaes, A. (2013). Mutações: Elogio à preguiça. São Paulo: Edições SESCSP.

Padre Contieri, C. A. (2013). Da ira à esperança. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/da-ira-a-esperanca-padre-contieri/>

Pasquini, N. C. e Bonfim, R. de C. A. B. (2015). Classificação do sentimento inveja em 133 gestores. *Revista Científica On line: Tecnologia, Gestão e Humanismo*. 5(1), 39-48.

- Peters, T. (1990). *A gestão em tempo de mudança: Uma revolução no método de gerir a empresa*. Lisboa: Editora Presença, Lda.
- Piccoli, M. (2018). A avareza como encerramento do eu. In: P. Scquizzato *O engano das ilusões: Os setes pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.
- Pilla, M. C. B. A. (2018). Dominando a própria carne: gula, temperança e boas maneiras a mesa nos manuais de civilidade (séculos XVI a XX). *Diálogos*, 22(1), 218-228.
- Pondé, L. F. (2013). A castidade impossível, a luxúria maldita. *Série Café Filosófico: Instituto CPFL*. Disponível em: <http://www.institutocpfl.org.br/play/a-castidade-impossivel-a-luxuria-maldita-luiz-felipe-ponde/>
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- Regidor, J. R. (1989). *Teologia do sacramento da penitência*. São Paulo: Paulinas.
- Riesebradot, M. (2012). A ética protestante no contexto contemporâneo. *Tempo Social, Revista de sociologia da Universidade de São Paulo*, 24(1), 159-182.
- Quivy, R., Campenhoudt, L. V. (2004). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. (2ª ed.) Lisboa: Gradiva Publicações.
- Santo Agostinho. (1995). *O livre-arbítrio*. (2ª. ed.). São Paulo: Paulus.
- Santo Anastácio. (Século IV). A vida de Santo Antão. *ECLESIA*. Disponível em: [https://www.ecclesia.com.br/biblioteca/monaquismo/vida\\_de\\_santo\\_antao\\_indice.html](https://www.ecclesia.com.br/biblioteca/monaquismo/vida_de_santo_antao_indice.html)
- São Tomás de Aquino (2005). *Suma teológica*. São Paulo: Edições Loyola.
- Saraiva, L. A. Silva; Enoque, A. G e Carreiri, A. P. de. (2014). *Sete pecados capitais nas organizações*. Salvador: EDUFBA.
- Sarkar, S. (2007). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Savater, F. (2005). *Os sete pecados capitais*. Rio de Janeiro: Ediouro.
- Savarin, B. (1995). *A fisiologia do gosto*. São Paulo: Companhia das Letras.
- Scquizzato, P. (2018). *O engano das ilusões: Os setes pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.
- SEBRAE/NA (2011). *EMPRETEC- manual do Participante*. Brasília: SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Peque- nas Empresas.
- Seneca (2014). *Sobre a Ira: Sobre a tranquilidade da alma*. São Paulo: Penguin Companhia.

- Serrano, A., Fialho, C. (2005). *Gestão do Conhecimento: o novo paradigma das organizações*. Lisboa: FCA – Editora de Informática.
- Silva, M. M. (2015). O pecado da gula. *Physus Revista de Saúde Coletiva*, 25( 3), 1033-1039.
- Silva, E. L. e Menezes, E, M, (2005). *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 4º ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC.
- Silveira, I. e Reis, O. Reis. (1997). *São Francisco de Assis: Escritos e biografias de São francisco: Crônicas e outros testemunhos do primeiro século franciscano*. Petrópolis: Vozes.
- Sini, B. (2018). Ira: a breve loucura? In. P. Scquizzato. *O engano das ilusões: Os setes pecados capitais entre espiritualidade e psicologia*. São Paulo: Paulinas Editora.
- Sítima, L. (2015). *Leaders handbook: a mudança começa e acaba nas pessoas*. (S.I.). Editora: Leaders.
- Sítima, L., Costa. H. V. (2016). *A corporação invisível*. Lisboa: A Esfera dos Livros.
- Succi, M. T. (2006). *Os provérbios relativos aos sete pecados capitais*. (Dissertação de mestrado, Universidade Estadual Paulista- UNESP, São Paulo, São José do Rio Preto). Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/86573>
- Tomlin, G. (2014). *The seven deadly sins: How to overcome life's most toxic habits*. England: Lion Hudson Plc
- Tornielli, A., Galeazzi, G. (2016). *Papa Francisco: Esta economia mata: A visão do Papa Francisco sobre o capitalismo e a justiça social*. Lisboa: Bertrand Editora.
- Weber, M. (2007). *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*. São Paulo: Companhia das letras.
- Weinberg, C., Cordás, T.A. e Munoz, P. A. (2005). Santa Rosa de Lima: uma santa anoréxica na América Latina? *Revista de Psiquiatria do Rio Grande do Sul*. 27(1), 51-56.
- Wilde, O. (2012). *O Declínio da Mentira e A alma do Homem e o Socialismo*. Lisboa: Relógio D'Água Editores.

## 8. APÊNDICE

### 8.1 Questões do inquérito: Empresas.

Idade do empresário (a):\_\_

Ramo da empresa:

Serviços ( ) Comércio ( ) Indústria ( ) Agronegócios ( ) Outros ( )

Nome da empresa: \_\_\_\_\_

Em que fase de crescimento esta a sua empresa?

- ( ) Introdução: iniciando as atividades no mercado.
- ( ) Crescimento: a empresa começa a ter resultados financeiros. É conhecida no mercado.
- ( ) Maturidade: a empresa se sustenta sozinha. Tem clientela fiel, Supera a concorrência.
- ( ) Declínio: produtos e serviços ultrapassados pela concorrência. Precisa de inovação.
- ( ) Não sei dizer.

Missão:

(Descritivo: É a finalidade da existência de uma empresa. É aquilo que dá direção e significado a essa existência. Para tanto deve-se responder: Qual é a razão de existência da empresa? O que a empresa faz? Para quem?)

---

Visão:

(Descritivo: É a sonho da empresa. É aquilo que se esperar ser num determinado tempo e espaço. A visão é um plano, uma ideia mentar que descreve o que a empresa quer realizar nos próximos anos.)

---

Valores:

(Descritivo: Representam os princípios éticos, crenças, guia ou padrão de comportamentos que norteiam os atos de todas as pessoas na empresa.)

---

## 8.2 Questões do inquérito: Pecados Capitais.

Em relação ao trabalho, escolha uma frase da qual você mais se identifica:

- Meu compromisso é com a excelência e qualidade total dos produtos e serviços, desde a forma como são produzidos até a entrega efetiva ao cliente.
- Como profissional meu objetivo é crescer, evoluir, mesmo que surja algum obstáculo, serei fiel ao meu propósito.
- Valorizo o trabalho, porém valorizo ainda mais o tempo em família e o lazer.
- Sou extremamente competitiva, uma fera indomável no atingimento de metas e objetivos.
- Sinto-me mais segura quando centralizo todas as informações e assim tomar as decisões que julgo ser mais coerentes e corretas. (Gula).
- Não perco tempo em ineficazes filosofias para crescer, eu apenas trabalho arduamente para atingir meus objetivos. Tempo é dinheiro,
- Em relação a empresa é necessário buscar constantemente o conhecimento para estar a frente dos concorrentes.

Que tipo de postura (ou atitude) você não suporta em sua equipa ou ambiente de trabalho.  
A pessoa que...:

- Dedica-se as tarefas mais horadas, de maior prestígio.
- Demonstra estar sempre certa e a falha é sempre do outro. Tem dificuldades de aceitar os defeitos e as qualidades da equipa.
- Reclama constantemente de suas atividades e acha que os outros membros da equipa têm maior privilégio.
- Não se sente motivada porque o ambiente de trabalho não permite e, com isso tem razões para não produzir o suficiente.
- Não gosta de ser contrariada e dificulta o trabalho em equipa.
- Não sabe delegar, que toma todas as decisões e tem dificuldades para partilhar.
- Acumula tarefas e/ou projetos, com medo de partilhar e de ser visto como um exemplar profissional.

Você já ouviu falar dos pecados capitais?

- Sim.
- Sim, mas não me lembro.

Não.

Dos pecados capitais que você conhece, consegue percebê-los no comportamento das pessoas?

Sim.

Não.

Na sua opinião os pecados capitais são sempre negativos?

Sim.

Não.

Se respondeu Não, em que situações você acredita que os pecados capitais possam ser positivos ou ter uma ação positiva?

---

---

Se tivesse a oportunidade de aprender mais sobre os conceitos dos pecados capitais e conhecer novas estratégias para utilizá-los na gestão da empresa, qual seria a sua atitude.

Aproveitaria a oportunidade para depois utilizar na empresa.

Não aproveitaria esta oportunidade.

Por curiosidade aprenderia sobre os conceitos e talvez aplicasse na empresa.