

Religião e dinâmicas éticas e estratégicas: influências nos contextos profissionais e de trabalho*Religion and ethical and strategic dynamics: influences in professional and work contexts**Religión y dinámicas éticas y estratégicas: influencias en contextos profesionales y laborales*

DOI: 10.52641/cadcajv10i6.1479

Submitted on: 12.3.2025 | Accepted on: 12.5.2025 | Published on: 12.15.2025

Adiles da Penha Cirilo de Azevedo Andrich¹

RESUMO: Este artigo discute como a religião atravessa práticas, percepções e relações no ambiente educacional, mesmo em instituições orientadas pela laicidade. A partir de revisão bibliográfica, analisam-se autores que investigam subjetividade profissional, diversidade religiosa, ética e políticas institucionais, evidenciando que crenças e valores permanecem presentes nas decisões, mediações e interações cotidianas. Os resultados indicam que a pluralidade religiosa não se configura apenas como característica cultural dos sujeitos, mas como elemento que molda interpretações e influencia maneiras de lidar com conflitos, normas e responsabilidades éticas. Observa-se que instituições que reconhecem essa diversidade tendem a construir ambientes mais equilibrados e sensíveis à convivência democrática, enquanto a ausência de diretrizes claras pode gerar tensões e assimetrias. Conclui-se que compreender a presença da religião no cotidiano escolar é fundamental para elaborar políticas que articulem laicidade, respeito à pluralidade e ética profissional, contribuindo para relações mais justas, dialógicas e acolhedoras no espaço educativo.

Palavras-chave: religião, laicidade, diversidade religiosa, ética profissional.

ABSTRACT: This article discusses how religion permeates practices, perceptions, and relationships in the educational environment, even in institutions guided by secularism. Based on a literature review, authors who investigate professional subjectivity, religious diversity, ethics, and institutional policies are analyzed, highlighting that beliefs and values remain present in daily decisions, mediations, and interactions. The results indicate that religious plurality is not only a cultural characteristic of individuals, but also an element that shapes interpretations and influences ways of dealing with conflicts, norms, and ethical responsibilities. It is observed that institutions that recognize this diversity tend to build more balanced environments sensitive to democratic coexistence,

¹ Mestranda em Ciências das Religiões, Faculdade Unida de Vitória (FUV), Vitória, Espírito Santo, Brasil.
E-mail: adilescazevedo@gmail.com

while the absence of clear guidelines can generate tensions and asymmetries. It is concluded that understanding the presence of religion in daily school life is fundamental for developing policies that articulate secularism, respect for plurality, and professional ethics, contributing to more just, dialogical, and welcoming relationships in the educational space.

Keywords: religion, secularism, religious diversity, professional ethics.

RESUMEN: Este artículo analiza cómo la religión permea las prácticas, percepciones y relaciones en el entorno educativo, incluso en instituciones secularizadas. A partir de una revisión bibliográfica, se analizan autores que investigan la subjetividad profesional, la diversidad religiosa, la ética y las políticas institucionales, destacando que las creencias y los valores permanecen presentes en las decisiones, mediaciones e interacciones cotidianas. Los resultados indican que la pluralidad religiosa no es solo una característica cultural de los individuos, sino también un elemento que moldea las interpretaciones e influye en la forma de abordar los conflictos, las normas y las responsabilidades éticas. Se observa que las instituciones que reconocen esta diversidad tienden a construir entornos más equilibrados y sensibles a la convivencia democrática, mientras que la ausencia de directrices claras puede generar tensiones y asimetrías. Se concluye que comprender la presencia de la religión en la vida escolar cotidiana es fundamental para desarrollar políticas que articulen la laicidad, el respeto a la pluralidad y la ética profesional, contribuyendo a relaciones más justas, dialógicas y acogedoras en el espacio educativo.

Palabras clave: religión, laicidad, diversidad religiosa, ética profesional.

1. INTRODUÇÃO

A religião ultrapassa há muito tempo o âmbito estritamente devocional e se inscreve como elemento estruturante das relações sociais que atravessam a vida cotidiana, revelando-se na forma como indivíduos constroem sentidos, orientam decisões e interpretam seus vínculos com instituições e práticas profissionais. Essa dimensão torna-se ainda mais evidente quando observamos contextos organizacionais marcados por intensas transformações culturais, nos quais diferentes tradições religiosas convivem, se tensionam e exigem dos profissionais uma permanente negociação entre suas convicções pessoais e os marcos institucionais que regulam o trabalho. Nesse cenário, a religião emerge como força social que se projeta sobre comportamentos, percepções

éticas e modos de agir, configurando-se como um elemento que não pode ser dissociado da realidade laboral (Pierucci, 1999).

No contexto brasileiro, essa presença adquire contornos particulares, dada a intensa pluralidade religiosa que caracteriza o país e molda suas instituições. Ao contrário de modelos mais rígidos de laicidade, o Brasil assume um arranjo de laicidade que reconhece a expressão religiosa como parte da dinâmica social e, ao mesmo tempo, requer neutralidade estatal na administração dessa diversidade (Teixeira, 2018). Essa particularidade faz com que instituições de ensino, saúde, assistência social e outras esferas públicas convivam cotidianamente com manifestações religiosas, evidenciando a necessidade de compreender como crenças e valores se articulam às práticas profissionais. Em ambientes educacionais, onde convergem estudantes, docentes, gestores e técnicos administrativos portadores de repertórios variados, essa presença se intensifica e revela a complexidade das interações éticas e organizacionais que emergem da pluralidade.

Essa presença manifesta-se de diferentes formas: nos modos como profissionais desenvolvem práticas de acolhimento, nas tensões que emergem diante de conflitos de valores, na configuração das relações interpessoais e no modo como a subjetividade orienta decisões. Ao destacar a importância da subjetividade no ambiente organizacional, Davel e Vergara argumentam que crenças, histórias e experiências individuais produzem efeitos concretos sobre a prática de trabalho, influenciando comportamentos, engajamentos e resistências (Davel; Vergara, 2001). Assim, compreender a religião não apenas como sistema de crenças, mas como dimensão constitutiva da identidade profissional, torna-se imprescindível para analisar os impactos dessa presença nos espaços institucionais.

A discussão sobre gestão da diversidade religiosa no contexto organizacional amplia ainda mais essa reflexão. Fischer aponta que a diversidade, quando reconhecida e administrada de forma estratégica, torna-se recurso capaz de favorecer ambientes mais inovadores, colaborativos e éticos (Fischer, 2002). Ao mesmo tempo, Cunha e Carrieri chamam atenção para os desafios de integrar essa diversidade sem reproduzir privilégios

ou silenciamentos, exigindo políticas claras de inclusão e práticas institucionais sensíveis às demandas religiosas dos trabalhadores (Cunha; Carrieri, 2016). Dessa forma, a gestão da diversidade religiosa não se reduz a evitar conflitos, mas envolve reconhecer o papel ativo da religião nas dinâmicas profissionais e criar condições para que a pluralidade se traduza em ambientes mais equitativos.

Diante desse cenário, torna-se fundamental esclarecer a finalidade e o escopo do presente estudo. Assim, este artigo busca compreender como a religião influencia as práticas profissionais em instituições educacionais, considerando as interações cotidianas e os desafios éticos que emergem da convivência entre diferentes tradições religiosas. Além disso, pretende-se identificar como essa presença é percebida pelos profissionais, de que maneira ela interfere em suas decisões e quais estratégias são desenvolvidas por organizações que desejam promover ambientes inclusivos e sensíveis à pluralidade. Dessa forma, o estudo mobiliza dois eixos principais: analisar como diferentes tradições religiosas contribuem para a formação ética e a atuação profissional no contexto educacional; e examinar como organizações e trabalhadores lidam com demandas, tensões e dilemas éticos decorrentes da diversidade religiosa no ambiente de trabalho.

Ao integrar esses objetivos à reflexão teórica, o artigo reafirma sua intenção de contribuir para uma compreensão mais ampla sobre as relações entre religião, ética e práticas profissionais, oferecendo subsídios que ampliem o debate sobre diversidade e laicidade nas instituições. Com isso, espera-se colaborar para a construção de ambientes organizacionais mais equitativos, capazes de reconhecer a religião como dimensão legítima da experiência humana, sem comprometer os princípios institucionais que orientam a vida pública.

2. RELIGIÃO COMO FENÔMENO SOCIAL E PLURALISMO RELIGIOSO NO BRASIL

A compreensão da religião como fenômeno social exige superar uma leitura restrita à esfera íntima da fé e considerar sua inserção nas estruturas mais amplas da vida

coletiva. Ao analisar o desencantamento do mundo, a religião permanece como força significativa nas sociedades contemporâneas, ainda que em constante tensão com processos de racionalização e secularização (Pierucci, 1999; Pierucci, 2006). Nessa perspectiva, a religião é entendida como prática social que organiza símbolos, valores e modos de pertencimento, influenciando diretamente a forma como os sujeitos se percebem e se relacionam com instituições.

No contexto brasileiro, essa presença assume contornos singulares. O país caracteriza-se por um pluralismo religioso dinâmico, no qual convivem tradições católicas, diversas vertentes protestantes, religiões de matriz africana, espiritismo e inúmeros movimentos neopentecostais, entre outros arranjos religiosos híbridos (Oro, 2006). Essa multiplicidade produz deslocamentos constantes nas fronteiras entre o religioso e o secular, afetando tanto as políticas públicas quanto a vida cotidiana em espaços como escolas, hospitais e instituições de assistência. Giumbelli (2010) argumenta que a liberdade religiosa no Brasil é atravessada por dilemas relacionados à visibilidade das crenças e ao modo como o Estado administra essa presença no espaço público.

A discussão sobre laicidade é central nesse cenário. Teixeira enfatiza que o modelo brasileiro não corresponde a uma laicidade de exclusão da religião, mas a um arranjo em que a expressão religiosa permanece visível, ao mesmo tempo em que se exige neutralidade institucional (Teixeira, 2012; Teixeira, 2018). Essa configuração gera tanto oportunidades quanto desafios: por um lado, possibilita que diferentes tradições religiosas tenham espaço de expressão; por outro, exige das instituições cuidado na formulação de normas que não privilegiem grupos específicos nem produzam silenciamentos. Nas organizações educacionais, esse quadro se torna especialmente sensível, pois a convivência diária entre sujeitos de crenças distintas tende a expor, de maneira intensa, tensões e negociações em torno da religião.

Minella (2008) chama atenção para os desafios éticos que emergem quando a religião ocupa o espaço público e passa a disputar significados, valores e práticas com outros referenciais normativos. A presença de símbolos religiosos, a reivindicação de conteúdos curriculares que expressem visões de mundo específicas e as expectativas de

condutas alinhadas a determinados códigos morais são exemplos de como a religião pode tensionar o funcionamento de instituições públicas. Nesse sentido, tratar a religião como fenômeno social implica reconhecê-la como componente estruturante das relações, e não apenas como crença privada.

2.1 GESTÃO DA DIVERSIDADE RELIGIOSA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

No campo da Administração e da Gestão de Pessoas, a discussão sobre diversidade tem sido ampliada para incluir, além de gênero, raça e geração, a dimensão religiosa. A diversidade, quando reconhecida como parte constitutiva do ambiente de trabalho, pode ser convertida em recurso estratégico, favorecendo inovação, criatividade e maior capacidade de resposta a contextos complexos (Fischer, 2002). A diversidade religiosa se insere nesse horizonte como um aspecto que influencia percepções de justiça, pertencimento e reconhecimento dentro das organizações.

Ao discutir a gestão da diversidade cultural, argumenta que a incorporação de diferentes repertórios simbólicos no ambiente organizacional exige mais do que tolerância formal; implica a criação de condições para que identidades diversas se expressem sem sofrerem desqualificação (Fleury, 2000). Quando essa reflexão é transposta para a dimensão religiosa, evidencia-se a necessidade de políticas que abordem desde questões práticas — como flexibilização de horários, uso de vestimentas e espaços para oração — até mecanismos de prevenção de discriminação e assédio motivados por crenças.

A literatura reforça esse argumento, autores como Nunes e Silva (2017) destacam que a diversidade religiosa, quando tratada apenas como fonte de conflito potencial, tende a ser administrada por meio de silenciamentos ou de proibições generalizadas, que não resolvem as tensões e podem produzir ressentimentos. Em contrapartida, quando as organizações reconhecem que crenças religiosas influenciam valores, atitudes e formas de engajamento, torna-se possível formular políticas mais sensíveis, capazes de conciliar, de maneira equilibrada, liberdade religiosa e exigências institucionais.

Ao analisarem a relação entre religião e organização, Cunha e Carrieri (2016), ressaltam que a gestão da diversidade religiosa no Brasil ainda se encontra em um estágio incipiente, muitas vezes limitada a posturas reativas diante de conflitos. A pouca experiência acumulada em políticas explícitas de inclusão religiosa faz com que gestores e profissionais lidem com o tema por meio de soluções pontuais, nem sempre coerentes com princípios de equidade. Essa lacuna evidencia a importância de pesquisas que problematizem práticas de gestão da diversidade religiosa em contextos específicos, como o educacional.

No ambiente de trabalho, Macedo e Nascimento (2010) observam que a convivência entre pessoas de diferentes crenças pode produzir tanto aproximações quanto distanciamentos, dependendo do modo como as organizações reconhecem e regulam essa pluralidade. Em instituições de ensino, essa dinâmica se expressa nas interações entre professores, estudantes e equipes administrativas, nas respostas a manifestações religiosas em sala de aula e na forma como são construídas normas internas sobre símbolos, discursos e comportamentos associados à fé. Assim, a gestão da diversidade religiosa torna-se dimensão relevante não apenas para a qualidade do clima organizacional, mas para a garantia de espaços educacionais mais inclusivos e democráticos.

2.2 ÉTICA, IDENTIDADE PROFISSIONAL E CONTEXTOS PLURAIS

Davel e Vergara (2001) apontam que a relação entre religião e ética profissional constitui um dos núcleos mais complexos da discussão, pois a subjetividade atravessada por crenças, valores e experiências de vida segue presente nas decisões organizacionais, mesmo quando as instituições procuram padronizar comportamentos. Essa constatação reforça que, mesmo em contextos laicos, a ética profissional não se dissocia completamente do horizonte religioso que orienta a trajetória de cada sujeito.

Na área da saúde, dilemas semelhantes emergem quando convicções religiosas influenciam a aceitação ou recusa de procedimentos, afetando tanto pacientes quanto

profissionais e gerando tensões entre autonomia, beneficência e responsabilidade institucional, aspecto que ajuda a compreender fenômenos equivalentes no ambiente educacional, onde decisões pedagógicas e formas de mediação de conflitos também podem ser atravessadas por referências religiosas explícitas ou implícitas (Schuch, 2014).

Machado (2014) demonstra que a presença da religião na escola pública frequentemente provoca debates sobre neutralidade, pluralismo e direitos culturais. Símbolos religiosos expostos, manifestações espontâneas de fé e códigos morais inspirados na religião incorporados a práticas pedagógicas revelam a necessidade de que educadores desenvolvam sensibilidade para distinguir entre reconhecer a diversidade e instituir determinados discursos religiosos no espaço educativo.

A ética profissional em contextos plurais, conforme argumenta Silva (2015), deve ser compreendida como uma construção coletiva que articula princípios legais, diretrizes institucionais e respeito à diversidade, de modo a preservar a dignidade e os direitos dos sujeitos envolvidos. Nesse quadro, a religião pode funcionar tanto como fonte de cuidado quanto como fundamento para posturas de exclusão, dependendo das interpretações que cada profissional mobiliza no cotidiano institucional.

No ambiente de trabalho, Macedo e Nascimento (2020) observam que a convivência entre pessoas de diferentes crenças pode produzir aproximações ou distanciamentos, dependendo do modo como as organizações reconhecem e regulam essa pluralidade. Em instituições educacionais, essa dinâmica aparece nas interações entre professores, estudantes e equipes administrativas, nas respostas a manifestações religiosas em sala de aula e na formulação de normas que tratam de símbolos, discursos e comportamentos associados à fé. Assim, a gestão da diversidade religiosa torna-se elemento fundamental tanto para a qualidade do clima organizacional quanto para a construção de espaços educativos mais inclusivos e democráticos.

A partir dessas contribuições, torna-se possível compreender que a análise da religião no contexto profissional não se restringe à identificação de crenças, mas envolve a maneira como elas se convertem em decisões, comportamentos e estratégias de gestão, constituindo dimensão indispensável para elaborar políticas que promovam equidade e

reconhecimento da pluralidade religiosa como elemento integrante da vida institucional (Davel; Vergara, 2001; Machado, 2014; Silva, 2015).

3. METODOLOGIA

A presente investigação adota uma abordagem inteiramente bibliográfica, uma vez que seu objetivo consiste em analisar, a partir de referenciais já consolidados, como a religião influencia práticas profissionais e dinâmicas éticas no contexto educacional. Diferentemente de estudos empíricos que dependem de coleta de dados diretos, esta pesquisa estrutura-se sobre a interpretação analítica de autores que discutem religião como fenômeno social, pluralismo religioso, laicidade, gestão da diversidade e ética profissional. A opção por esse percurso metodológico fundamenta-se na compreensão de que o tema exige um deslocamento teórico capaz de articular distintos campos do conhecimento, incluindo Ciências da Religião, Sociologia e Administração, de modo a oferecer um panorama consistente sobre a presença da religião no ambiente de trabalho.

A revisão bibliográfica foi conduzida a partir do diálogo com autores nacionais amplamente reconhecidos nas áreas mencionadas, todos previamente identificados no pré-projeto que origina este artigo. Obras de referência, como as análises de Pierucci sobre desencantamento e racionalização (Pierucci, 1999; 2006), os estudos de Teixeira sobre laicidade e pluralismo religioso (Teixeira, 2012; 2018), bem como as reflexões de Giumbelli sobre liberdade religiosa e espaço público (Giumbelli, 2010), constituem a base conceitual que sustenta a discussão aqui desenvolvida. No campo da gestão, foram mobilizados autores que problematizam diversidade e subjetividade nas organizações, como Fischer (2002), Fleury (2000), Davel e Vergara (2001), Nunes e Silva (2017) e Cunha e Carrieri (2016). Esses referenciais permitem compreender tanto as dimensões coletivas quanto os aspectos subjetivos que emergem quando crenças religiosas se articulam às práticas profissionais.

A seleção das fontes respeitou critérios de relevância teórica, atualidade e coerência com o problema investigado. O foco recaiu sobre livros, artigos científicos e

produções acadêmicas que discutem diretamente religião, diversidade, ética profissional e ambiente educacional. A análise do material seguiu uma leitura interpretativa, priorizando a identificação de conceitos-chave, convergências teóricas e tensões presentes no debate. Esse movimento hermenêutico permitiu organizar o referencial teórico em eixos temáticos, apresentados na seção anterior, e sustenta o desenvolvimento da discussão proposta na seção seguinte.

A análise bibliográfica foi conduzida de maneira sistemática, buscando articular diferentes perspectivas sem reduzir a complexidade do fenômeno. Assim, o percurso metodológico não se limita à síntese de conteúdos, mas busca evidenciar como cada autor contribui para compreender o entrelaçamento entre religião, ética e práticas profissionais. Esse esforço interpretativo possibilita construir uma leitura ampliada do tema, respeitando as nuances que caracterizam a presença da religião no cotidiano institucional.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A literatura analisada revela que a religião permanece como elemento ativo na construção das relações profissionais, ainda que instituições públicas e privadas se orientem por princípios de neutralidade. Pierucci (1999) mostra que a modernidade não eliminou o religioso, mas o reposicionou, permitindo que continue a influenciar práticas, valores e percepções no cotidiano do trabalho. Essa constatação atravessa diferentes campos, indicando que a religião não opera como componente isolado, mas como força que participa das dinâmicas organizacionais, moldando gestos, discursos e escolhas que compõem a rotina institucional.

À medida que essas influências se tornam mais visíveis, especialmente em ambientes marcados pela pluralidade, entra em cena a discussão sobre gestão da diversidade religiosa. Fischer (2002) argumenta que a diversidade, quando compreendida como parte constitutiva da vida organizacional, tem potencial para fortalecer relações, enriquecer debates e ampliar a capacidade de inovação das equipes.

A literatura indica que isso também se aplica ao universo educacional, onde convivem sujeitos de identidades diversas — professores, estudantes, técnicos — que trazem consigo repertórios religiosos distintos. Fleury (2000), ao discutir diversidade cultural, sugere que práticas inclusivas não se limitam a reconhecer essas diferenças, mas exigem que instituições desenvolvam estratégias para transformá-las em elementos positivos de convivência.

Nesse cenário, tornam-se incontornáveis as discussões sobre a laicidade e os limites entre expressões religiosas e normas institucionais. Giumbelli (2010) destaca que, no Brasil, a liberdade religiosa convive com uma laicidade flexível, que não suprime a presença da religião no espaço público, mas regula sua manifestação. Essa característica coloca o ambiente educacional em um lugar particularmente sensível: ao mesmo tempo em que acolhe manifestações culturais, deve assegurar que nenhuma crença se torne parâmetro obrigatório para o coletivo. Teixeira (2018) observa que essa tensão exige dos profissionais um exercício constante de negociação, pois a escola funciona como espaço de circulação de símbolos, práticas e discursos nos quais a religião aparece de forma explícita ou implícita, ainda que o caráter público da instituição exija neutralidade.

Essas questões se articulam diretamente às práticas de trabalho. Davel e Vergara (2001) apontam que a subjetividade profissional — atravessada por valores, histórias pessoais e referências religiosas — acompanha o indivíduo em todas as dimensões de sua atuação. A partir dessa perspectiva, torna-se mais fácil compreender por que educadores, mesmo sem pretensão de evangelização ou imposição, recorrem intuitivamente a valores formados no interior de tradições religiosas para orientar decisões, mediar conflitos ou construir vínculos com estudantes. Essa interação não se apresenta necessariamente como problema, mas revela um campo onde ética, identidade e religião se encontram e produzem efeitos concretos no cotidiano institucional.

Essas influências tornam-se mais nítidas quando observamos como a convivência entre diferentes crenças afeta a dinâmica interna das organizações. Macedo e Nascimento (2020) ressaltam que a pluralidade religiosa pode aproximar grupos ou provocar distanciamentos, dependendo das políticas adotadas pela instituição. Em ambientes

educacionais, essa ambivalência aparece nas interações informais, nas discussões sobre currículo e até na forma como determinadas temáticas são recebidas por estudantes. Um ambiente que reconhece a diversidade religiosa tende a produzir relações mais equilibradas; por outro lado, a ausência de diretrizes claras gera ruídos, silenciamentos e conflitos que comprometem a convivência.

Ao observar essas tensões, torna-se evidente que a ética profissional ocupa papel central na mediação entre religião e prática institucional. Machado (2014) demonstra que, na escola pública, a presença do religioso suscita debates sobre pluralismo, direitos culturais e responsabilidades profissionais. Temas como exposição de símbolos, manifestações espontâneas de fé ou influência moral religiosa em práticas pedagógicas exigem dos educadores sensibilidade para diferenciar entre acolhimento e imposição. Silva (2015) reforça que essa ética não pode ser pensada a partir de valores únicos, mas como construção coletiva que articula direitos humanos, diretrizes legais e respeito às diferenças.

A presença desses elementos indica que instituições educacionais não podem tratar a religião apenas como tema periférico. Schuch (2014), ao analisar a saúde, mostra que dilemas éticos envolvendo crenças não se resolvem apenas com normativas; exigem escuta, negociação e políticas institucionais que considerem as especificidades culturais dos sujeitos. Esse argumento se aplica plenamente ao universo educacional, onde conflitos derivados de interpretações religiosas afetam debates sobre currículo, ciência, cidadania e diversidade.

De modo geral, os resultados desta revisão apontam que a religião influencia múltiplas dimensões da vida profissional — desde percepções éticas e comportamentais até o modo como sujeitos constroem pertencimento, convivem com o diferente e entendem sua própria função dentro da instituição. Em escolas e institutos federais, onde a pluralidade religiosa é expressão cotidiana, o desafio não é eliminar o religioso, mas construir práticas e políticas que garantam equidade, diálogo e laicidade, sem ignorar a presença concreta da religião na vida dos profissionais e estudantes.

A discussão evidencia que a gestão da diversidade religiosa precisa ser parte estrutural das instituições, e não um apêndice administrativo. Pierucci (2006) lembra que a religião não desaparece quando atravessa o espaço público; ela se reinventa, reorganizando significados e práticas. Cabe às instituições reconhecer essa presença e transformá-la em campo de diálogo, responsabilidade e amadurecimento institucional, garantindo ambientes que respeitem diferenças e fortaleçam a convivência democrática.

5. CONCLUSÃO

A reflexão construída ao longo deste artigo demonstra que a religião, mesmo quando não tematizada explicitamente, permanece como dimensão que atravessa práticas, percepções e vínculos estabelecidos no ambiente educacional. A presença de crenças e valores no cotidiano institucional revela que professores, estudantes e demais profissionais atuam a partir de referências que não se restringem ao campo técnico, mas dialogam com experiências culturais e morais que moldam formas de interpretar situações, resolver conflitos e estabelecer relações.

Essa constatação evidencia a importância de compreender a pluralidade religiosa como parte integrante da vida organizacional. Em contextos educacionais, onde convivem sujeitos de origens distintas, o reconhecimento dessa diversidade torna possível construir ambientes mais equilibrados, nos quais diferenças não se convertem em barreiras, mas se tornam oportunidades de diálogo e aprendizado. Ao mesmo tempo, torna-se necessário que instituições desenvolvam políticas e orientações que garantam o respeito à laicidade, evitando que crenças individuais sejam transformadas em parâmetros normativos ou práticas excludentes.

A gestão sensível da diversidade religiosa contribui para fortalecer o clima institucional e ampliar possibilidades de convivência democrática, pois permite que tensões sejam enfrentadas com responsabilidade e abertura. Isso implica compreender que a neutralidade institucional não exige a negação das identidades religiosas dos sujeitos, mas o cuidado em assegurar que nenhuma delas seja privilegiada ou imposta.

Assim, a ética profissional ganha centralidade, funcionando como eixo que orienta práticas comprometidas com o respeito, a equidade e a dignidade humana.

Os resultados apontam que discutir religião no contexto do trabalho educacional não significa deslocar o foco para questões estritamente doutrinárias, mas reconhecer a complexidade das relações humanas que estruturam o cotidiano das instituições. O desafio é construir caminhos que articulem diversidade, laicidade e ética, de modo que a presença da religião contribua para ampliar a compreensão entre os sujeitos, sem comprometer os princípios que sustentam o caráter público e democrático da educação.

Assim, o tema não se limita ao campo das crenças individuais, mas se inscreve na própria dinâmica do trabalho educacional, demandando atenção contínua de gestores e profissionais. Reconhecer essa complexidade é um passo fundamental para construir práticas que valorizem a diversidade e reforcem o papel democrático das instituições de ensino.

REFERÊNCIAS

CUNHA, M. P.; CARRIERI, A. **A gestão da diversidade nas organizações brasileiras**. São Paulo: Atlas, 2016.

DAVEL, E.; VERGARA, S. **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.

FISCHER, R. **Subjetividade, trabalho e gestão**. São Paulo: Atlas, 2002.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 30-37, 2000.

GIUMBELLI, E. O fim da religião? **Sobre desencantamento, interioridade e desinstitucionalização**. Rio de Janeiro: Garamond, 2010.

MACEDO, J.; NASCIMENTO, L. **Diversidade religiosa no trabalho: desafios contemporâneos**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2020.

MACHADO, M. C. Religião, escola e políticas públicas: tensões e desafios. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 44, n. 153, p. 100-121, 2014.

PIERUCCI, A. F. **A religião como solvente: ensaios de sociologia**. São Paulo: Editora 34, 2006.

PIERUCCI, A. F. **O desencantamento do mundo: todos os passos do conceito em Max Weber**. São Paulo: Editora 34, 2003.

SCHUCH, P. Crenças religiosas e dilemas éticos na saúde: um estudo sobre decisões clínicas. **Revista de Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 712-724, 2014.

SILVA, V. L. **Ética profissional: fundamentos e práticas**. Belo Horizonte: Autêntica, 2015.

TEIXEIRA, F. **A laicidade e o ensino religioso no Brasil**. São Paulo: Paulinas, 2012.

TEIXEIRA, F. **Religiões e religiões: desafios do pluralismo religioso**. Petrópolis: Vozes, 2018.