



Koinonia: Comunhão e Cooperação

AULA 10 · MÓDULO II – ANTROPOLOGIA PAULINA

Filosofia e Antropologia 2026 · Ciências Administrativas na perspectiva da Filosofia da Rede Inter-relacional

Prof. Dr. Plínio Marcos Tsai – Professor de Teologia EAD na UMESP, Professor de Direito na UMESP, docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Religião e do Programa de Pós-Graduação em Educação, ambos na Universidade Metodista de São Paulo.

Resumo da Aula

Objetivo Central

Investigar o conceito de **koinonia (κοινωνία)** no corpus paulinum e suas implicações para as ciências administrativas contemporâneas, à luz da Filosofia da Rede Inter-relacional (TSAI, 2024).

Percurso da Aula

1. Análise lexical e contextual de koinonia no Novo Testamento grego
2. Distinção entre koinonia, filantropia e assistencialismo
3. A coleta de 2Coríntios 8–9 como paradigma de reciprocidade
4. Implicações para cooperação organizacional
5. Estudos de caso: PLR, cooperativas, economia solidária

i A koinonia paulina é analisada pelos princípios da **vacuidade (śūnyata)**, da **mútua determinação (pratīyasamutpāda)** e da **interfusão (yuán róng)** – oferecendo um modelo de cooperação organizacional distinto tanto da competição interna quanto da filantropia paternalista.

Introdução: O Problema da Cooperação nas Organizações

Nas aulas anteriores do Módulo II, investigamos a antropologia paulina em suas dimensões fundamentais: o **corpo (soma)** como templo do Espírito Santo (Aula 4); a organização como **corpo de Cristo**, onde todos os membros são mutuamente dependentes (Aula 5); e a **oikonomia** como gestão doméstica que se opõe à acumulação crematística (Aula 9). Agora, voltamo-nos para o conceito que articula todas estas dimensões: a **koinonia (κοινωνία)**.

Competição Darwiniana

Todos contra todos – o sucesso de um é a derrota de outro. Modelo insuficiente e destrutivo.

Assistencialismo Paternalista

Os fortes ajudam os fracos de cima para baixo – relação hierárquica que nega a dignidade do receptor.

Koinonia Paulina

Comunhão – rede inter-relacional onde a reciprocidade é mútua e a dignidade de cada membro é inalienável.

"O princípio da mútua determinação ensina que algo só existe a partir de não-algo, de outro algo. E esse outro algo só existe porque existe o algo inicial." – TSAI, 2024, p. 154

Koinonia no Corpus Paulinum: Polissemia e Riqueza Semântica

O termo grego **koinonia (κοινωνία)** é um dos mais ricos e polissêmicos do Novo Testamento. Derivado do adjetivo *koinos* (comum, compartilhado), em oposição a *idios* (privado, individual), koinonia designa fundamentalmente o ato de tornar comum o que era privado.

Significados segundo Strong's Lexicon

- Associação, comunidade, fraternidade
- Participação conjunta, cooperação
- Contribuição, oferta compartilhada
- Comunhão, intercâmbio espiritual

Usos no Novo Testamento (~20 ocorrências)

- Comunhão com Cristo e o Espírito Santo (1Cor 1,9; 2Cor 13,13)
- Comunhão entre membros da comunidade (At 2,42)
- Participação na missão evangelizadora (Fp 1,5)
- Contribuição material para os pobres (Rm 15,26; 2Cor 8,4; 9,13)
- Participação no corpo e sangue de Cristo na Ceia (1Cor 10,16)

📖 A Filosofia da Rede Inter-relacional ilumina esta unidade relacional pelo **princípio da interfusão**: as diferentes dimensões da koinonia – espiritual, relacional, material – não são camadas sobrepostas que se podem separar, mas dimensões interfundidas de uma mesma realidade (cf. TSAI, 2024, p. 162).

Filipenses 1,5 e 2Coríntios 13,13: Dois Textos Fundamentais

Filipenses 1,3-5

"Dou graças ao meu Deus por tudo o que recordo de vós, em todas as minhas orações, orando sempre com alegria por vós, por causa da vossa **cooperação (koinonia)** no evangelho, desde o primeiro dia até agora."

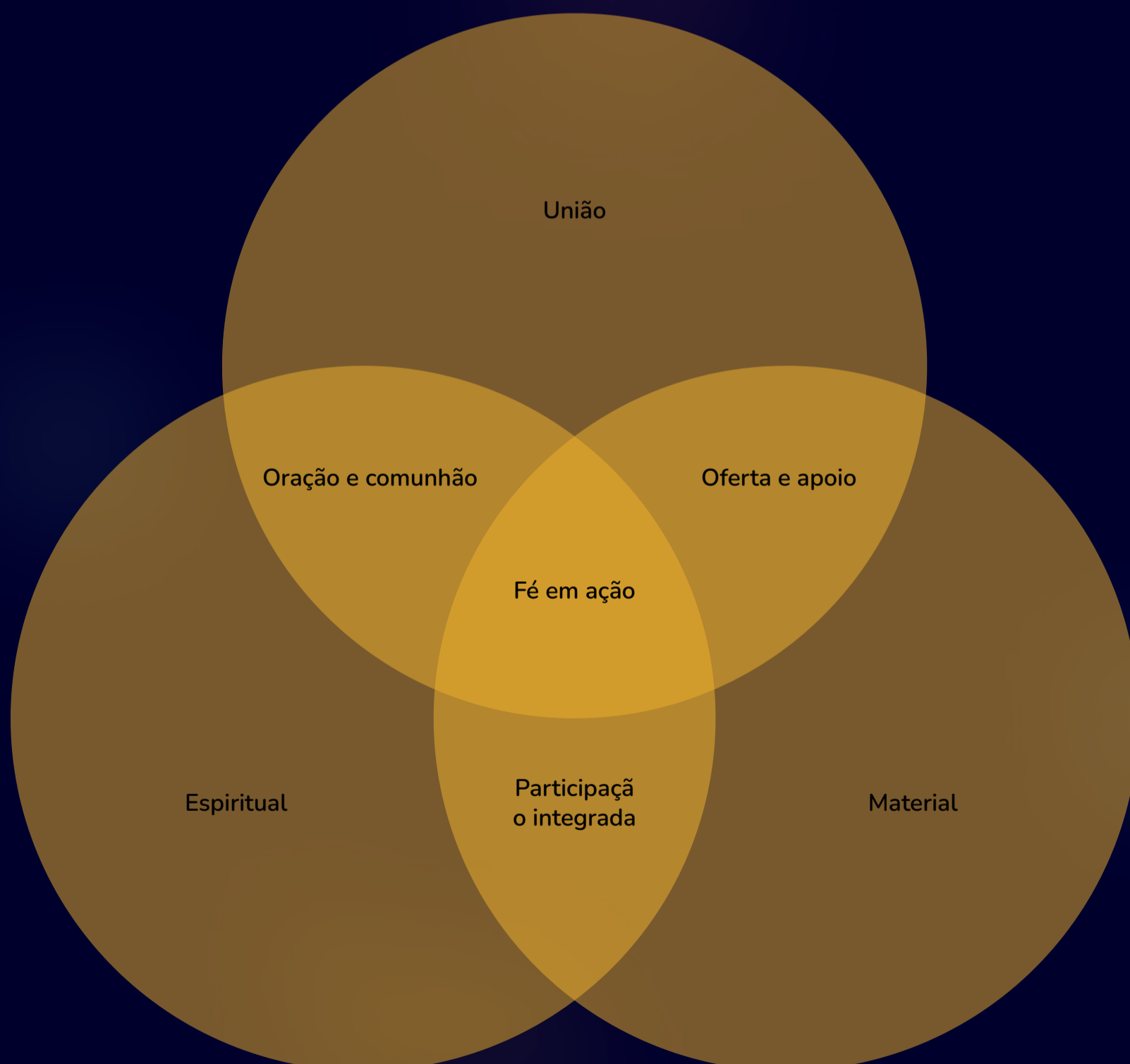
A expressão *koinonia eis to euangelion* revela que os filipenses não são receptores passivos, mas **parceiros ativos** na propagação do evangelho – espiritual e materialmente, de forma contínua.

2Coríntios 13,13

"A graça do Senhor Jesus Cristo, o amor de Deus e a **comunhão (koinonia)** do Espírito Santo sejam com todos vós."

A koinonia é identificada como dom do Espírito Santo – não uma disposição subjetiva produzida pelos crentes, mas a própria pessoa do Espírito que os une. A cooperação é **expressão histórica da unidade ontológica**, não seu fundamento.

- ✓ Aplicando o princípio da vacuidade: a koinonia não é uma propriedade acrescentada a indivíduos pré-existentes, mas a própria relacionalidade que os constitui como sujeitos.



O princípio da oposição complementar mostra que a koinonia articula o espiritual e o material, a oração e a oferta, o apoio moral e o financeiro – polos que se complementam, não se opõem.

Koinonia Não É Filantropia

Comunhão é Mútua Participação, Não Assistencialismo

Uma das distorções mais comuns na interpretação da koinonia paulina é reduzi-la a uma forma de filantropia ou assistencialismo — uma prática onde os "ricos" ajudam os "pobres" em uma relação hierárquica de doador ativo e receptor passivo. Esta interpretação é insuficiente e, em grande medida, distorcida.

Filantropia Tradicional

Polo fixo de doação (rico, ativo) e polo fixo de recepção (pobre, passivo). Relação hierárquica e unidirecional. O pobre é "objeto de ajuda", receptor passivo — uma **superimposição** que nega sua dignidade ativa.

Koinonia Paulina

Círculo de dar e receber onde todos, em diferentes momentos e aspectos, são tanto doadores quanto receptores. A retribuição não é equivalente, mas **transbordante**: o pobre retribui com oração, testemunho, acolhida da graça.

Antropologia do Dom (Mauss)

Dar, receber e retribuir — a koinonia radicaliza esta estrutura ao eliminar a obrigação de retribuir no mesmo nível. A retribuição é a própria comunhão, não um bem equivalente.

O Pobre Evangeliza o Rico: A Coleta em 2Coríntios 8–9

"Nesta ocasião, a vossa abundância supre a falta daqueles, para que também a abundância daqueles venha a suprir a vossa falta, e assim haja igualdade." – 2Coríntios 8,14

O texto paradigmático para compreender a koinonia como reciprocidade não hierárquica é a coleta de Paulo para os pobres de Jerusalém. Paulo não apresenta os pobres como meros receptores passivos; ele os apresenta como **benfeitores espirituais** daqueles que contribuem materialmente.

Agente	O que doa	O que recebe
Coríntios	Abundância material	Evangelização e graça espiritual
Jerusalemitas	O evangelho, a origem da graça e o testemunho espiritual	Suprimento material da necessidade
Resultado	Igualdade e comunhão (koinonia)	

Os pobres de Jerusalém são os depositários originais da graça. Paulo organiza a coleta não apenas para aliviar a necessidade material, mas para **restabelecer a comunhão** entre a igreja-mãe judaica e as igrejas gentílicas. Nesta economia da igualdade, o pobre evangeliza o rico: lembra-lhe que a riqueza é dom, não propriedade absoluta; que a salvação veio da cultura judaica; que a comunhão não se compra com dinheiro, mas se recebe como graça.

📌 Aplicando o princípio da superimposição (TSAI, 2024, p. 156): a filantropia tradicional superimpõe ao pobre uma identidade que não lhe pertence – a de "receptor passivo". A koinonia paulina desfaz esta superimposição, reconhecendo a dignidade ativa do pobre e sua participação plena na vida da comunidade.

Implicações para a Cooperação Organizacional



Cultura de Cooperação vs. Competição Interna

Muitas empresas incentivam a competição interna por bônus e promoções. Estudos mostram os efeitos: desconfiança, retenção de informação, sabotagem, burnout. A koinonia oferece um paradigma alternativo: o sucesso de um membro não é a derrota de outro, mas ganho para todos — porque todos são membros de um só corpo.



O Sentido de "Equipe" Além da Funcionalidade

Na visão paulina, a equipe não é um instrumento temporário de produção, mas uma comunidade de pessoas que se cuidam mutuamente. Os membros não estão juntos apenas para produzir; estão juntos porque *são* juntos. A coesão deve ser mantida por vínculos de confiança e reciprocidade, não apenas por metas e recompensas.



Comunhão Não Elimina o Conflito — o Transforma

A koinonia não é a ausência de conflito; é a capacidade de manter a unidade apesar do conflito. O conflito pode ser sinal de vida, não de disfunção. Deve ser gerido dentro da comunhão, com respeito e escuta. O objetivo não é eliminar divergências, mas integrá-las em uma unidade superior onde a diversidade é riqueza.

📌 O princípio da oposição complementar (TSAI, 2024, p. 158): a equipe é funcional e comunitária; a produção é importante e a comunhão é importante. A equipe mais produtiva no longo prazo não é a que maximiza a competição, mas a que cultiva a comunhão.

Estudos de Caso: Práticas Organizacionais Inspiradas na Koinonia

1

Participação nos Lucros e Resultados (PLR)

Prevista na Constituição Federal (art. 7º, XI), a PLR reconhece que todos os trabalhadores participam dos resultados da empresa. Cria um vínculo de interdependência: o sucesso da empresa é sucesso de todos. **Limites:** distribuição frequentemente não igualitária; vista como "bônus" ocasional; não transforma necessariamente a cultura organizacional se não acompanhada de outras práticas participativas.

2

Cooperativas e Economia Solidária

Aproximação mais profunda da koinonia: trabalhadores são simultaneamente donos e executores; excedentes distribuídos conforme o trabalho realizado; gestão participativa e coletiva; objetivo é a sustentabilidade e o bem-estar dos membros, não a maximização do lucro. No Brasil, cooperativas de crédito, produção agrícola e catadores de recicláveis demonstram a viabilidade do modelo (ESTADÃO, 2019). **Desafios:** conflitos internos, dificuldade de gestão participativa em grande escala, pressão para "convencionalização".

3

Limites e Possibilidades

O capitalismo global, a competição internacional, a pressão por resultados de curto prazo e a precarização do trabalho dificultam modelos mais comunitários. A koinonia não exige a abolição total da competição, mas a **subordinação da lógica crematística à lógica relacional**. Como ensina o princípio da vacuidade: não há modelos fixos ou receitas prontas – cada organização deve encontrar seu próprio caminho para integrar eficiência e comunhão (cf. TSAI, 2024, p. 150).

Conclusão: A Koinonia como Fundamento da Cooperação

Ao longo desta aula, percorremos um caminho que nos levou da análise lexical e contextual de koinonia no corpus paulinum às implicações para a cooperação organizacional e ao exame de práticas concretas inspiradas neste princípio. A Filosofia da Rede Inter-relacional iluminou cada passo deste percurso, mostrando que a koinonia não é uma prática opcional ou um adendo afetivo à atividade produtiva, mas a própria rede relacional da existência comunitária.



O Ser Humano é Relacional

Não é um indivíduo isolado que decide cooperar; é um nó em uma rede de relações que o constitui.



Cooperação é Constitutiva

Não é estratégia pragmática para aumentar produtividade; é expressão da unidade que já nos une.



Dignidade Inalienável

Os "membros mais fracos" não são problemas a excluir; são membros necessários do corpo, cuja dignidade é inalienável.



Conflito Integrado

O conflito pode ser integrado em unidade superior, se vivido dentro da comunhão – não precisa ser evitado ou eliminado.

"A koinonia paulina, a economia solidária, as práticas participativas de gestão – todas estas são joias na mesma rede, que se refletem mutuamente e que podem, juntas, iluminar um caminho novo para as ciências administrativas." – TSAI, 2024, p. 162

- ✔ Para a antropologia das ciências administrativas, a koinonia é um **desafio e uma promessa**: desafio de repensar cultura organizacional, incentivos e hierarquias; promessa de que as organizações podem ser espaços de comunhão, onde o trabalho é fonte de realização e vínculo – não de estresse e alienação.