

FACULDADES EST
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TEOLOGIA

KÍLDARE OLIVEIRA TEIXEIRA

**O DIREITO AO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE COMO CONCRETIZAÇÃO
DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA ATRAVÉS DO
COMPLIANCE JURÍDICO**

São Leopoldo-RS

2025

KÍLDARE OLIVEIRA TEIXEIRA

**O DIREITO AO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE COMO CONCRETIZAÇÃO DO
PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA ATRAVÉS DO
COMPLIANCE JURÍDICO**

Tese para a obtenção do grau de Doutor em Teologia Faculdades EST Programa de Pós-Graduação em Teologia.

Área de Concentração: Religião, Teologias e Sociedade.

Linha de Pesquisa: Religiões, Teologias e Movimentos Sociais.

São Leopoldo-RS 2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T266d Teixeira, Kildare Oliveira
O direito ao exercício da espiritualidade como concretização do princípio da dignidade da pessoa humana através do compliance jurídico / Kildare Oliveira Teixeira ; orientador Oneide Bobsin. – São Leopoldo : EST/PPG, 2025.
157 p. ; 31 cm

Tese (doutorado) – Faculdades EST. Programa de Pós-Graduação. Doutorado em Teologia. São Leopoldo, 2025.

1. Espiritualidade. 2. Dignidade. 3. Programa de compliance – Aspectos morais e éticos. 4. Ambiente de trabalho. I. Bobsin, Oneide, orientador. II. Título.

KÍLDARE OLIVEIRA TEIXEIRA

**O DIREITO AO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE COMO CONCRETIZAÇÃO
DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA ATRAVÉS DO
COMPLIANCE JURÍDICO**

Tese de Doutorado
Para a obtenção do grau de Doutor em Teologia
Faculdades EST
Programa de Pós-Graduação em Teologia
Área de Concentração: Religião, Teologias e
Sociedade

Data de Aprovação: 15 de janeiro de 2025

PROF. DR. ONEIDE BOBSIN (PRESIDENTE)

Assinado digitalmente

PROF. DR. FLÁVIO SCHMITT (EST)

Assinado digitalmente

PROF. DR. VALÉRIO GUILHERME SCHAPER (EST)

Assinado digitalmente

PROF. DR. NOLI BERNARDO HAHN (URI)

Docente visitante

PROF.^a DR.^a KATHLEN LUANA DE OLIVEIRA (IFRS)

Docente visitante

Assinado
digitalmente por:
Oneide Bobsin :
XXX.386.130-XX
Date: 15/01/2025
14:46:35 -03:00



Assinado
digitalmente por:
Flávio Schmitt :
XXX.973.730-XX
Date: 07/03/2025
14:19:07 -03:00



Assinado digitalmente
por:
VALERIO GUILHERME
SCHAPER :
XXX.323.186-XX
Date: 07/03/2025
18:14:17 -03:00



LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ESG - *Environmental, Social, and Governance* (Ambiental, Social e Governança)

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PRI - *Principles for Responsible Investment* (Princípios para Investimentos Responsáveis)

RESUMO

O objetivo deste estudo foi investigar como a espiritualidade pode ser integrada aos critérios ESG (Ambiental, Social e Governança) em programas de compliance jurídico, com foco na concretização dos direitos da personalidade e no fortalecimento do princípio da dignidade da pessoa humana. Partindo de uma abordagem interdisciplinar, conectando Teologia, Direito e Gestão Organizacional, o estudo analisou os impactos práticos e teóricos dessa integração no ambiente corporativo e na governança. A pesquisa destacou que a espiritualidade transcende a religiosidade e atua como uma dimensão essencial para a humanização das relações organizacionais. Ela oferece um contraponto à desumanização característica de muitas práticas corporativas contemporâneas, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo, ético e colaborativo. Além disso, foi enfatizado o papel da espiritualidade na ampliação do conceito de dignidade humana, que deve abranger não apenas os aspectos materiais, mas também as dimensões subjetivas e espirituais do indivíduo. Foram apresentados os benefícios da liderança espiritualizada, que fortalece a confiança e a cooperação nas equipes, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. A pesquisa também apontou os desafios relacionados à implementação de práticas espiritualizadas, como o respeito à diversidade cultural e religiosa, além da necessidade de capacitação de lideranças e criação de políticas inclusivas. Como resultados, verificou-se que a integração da espiritualidade nos programas de compliance jurídico e nos critérios ESG não apenas promove uma governança corporativa mais ética e sustentável, mas também reafirma a centralidade do ser humano nas práticas organizacionais. Essa abordagem transforma o ambiente corporativo, alinhando eficiência e dignidade, e oferece um modelo de gestão comprometido com os valores humanos e a justiça social.

Palavras-chave: Espiritualidade, Dignidade humana, Compliance jurídico, ESG.

ABSTRACT

The objective of this study was to investigate how spirituality can be integrated into ESG criteria (Environmental, Social, and Governance) within legal compliance programs, focusing on the realization of personality rights and the strengthening of the principle of human dignity. Using an interdisciplinary approach connecting Theology, Law, and Organizational Management, the study analyzed the practical and theoretical impacts of this integration on corporate environments and governance. The research highlighted that spirituality transcends religiosity and acts as an essential dimension for humanizing organizational relationships. It provides a counterpoint to the dehumanization often present in contemporary corporate practices, fostering a more inclusive, ethical, and collaborative work environment. Additionally, the role of spirituality in expanding the concept of human dignity was emphasized, encompassing not only material aspects but also the subjective and spiritual dimensions of the individual. The study presented the benefits of spiritualized leadership, which strengthens trust and cooperation within teams, contributing to the personal and professional development of employees. It also pointed out the challenges related to implementing spiritualized practices, such as respecting cultural and religious diversity, alongside the need for leadership training and the creation of inclusive policies. As a result, it was found that integrating spirituality into legal compliance programs and ESG criteria not only promotes more ethical and sustainable corporate governance but also reaffirms the centrality of the human being in organizational practices. This approach transforms the corporate environment, aligning efficiency with dignity, and offers a management model committed to human values and social justice.

Keywords: Spirituality, Human Dignity, Legal Compliance, ESG.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 ESPIRITUALIDADE E SUAS DIMENSÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	15
2.1. DEFINIÇÃO E ASPECTOS DA ESPIRITUALIDADE	15
2.2. ÉTICA E ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES	26
2.3. CONTRIBUIÇÕES DA ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	34
2.4. IMPACTO DA ESPIRITUALIDADE NO CLIMA ORGANIZACIONAL E NA LIDERANÇA.....	44
3 A ESPIRITUALIDADE E OS DIREITOS DA PERSONALIDADE	54
3.1. AS DIMENSÕES DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE E A ESPIRITUALIDADE	54
3.2. <i>HOMO SAPIENS</i> E <i>HOMO SPIRITUALIS</i>	61
3.3. ESPIRITUALIDADE E A CONCRETIZAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA.....	66
3.4. POLÍTICAS PÚBLICAS E INCLUSÃO SOCIAL	72
4 OS DIREITOS DO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE E OS CRITÉRIOS DE ESG DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE	79
4.1. CONCEITOS E IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE JURÍDICO	79
4.2. COMPONENTES DO ESG: AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA.....	89
4.3. A EXPERIÊNCIA DO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE CORPORATIVO.....	96
4.4. DESAFIOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS ESPIRITUAIS NO SETOR PÚBLICO.....	103
5 A INTEGRAÇÃO DA ESPIRITUALIDADE NOS CRITÉRIOS ESG EM PROGRAMAS DE COMPLIANCE JURÍDICO	111
5.1. DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS INCLUSIVAS.....	111
5.2. FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO	118

5.3. INICIATIVAS DE BEM-ESTAR.....	125
5.4. CRIAÇÃO DE COMUNIDADES DE PRÁTICA.....	133
6 CONCLUSÃO	139
REFERÊNCIAS	143

1 INTRODUÇÃO

A espiritualidade, enquanto dimensão essencial da experiência humana, tem se apresentado como um elemento central para a compreensão do princípio da dignidade da pessoa humana. Nas Escrituras e na tradição cristã, a dignidade humana é fundamentada na criação do ser humano à imagem e semelhança de Deus, o que transcende as dimensões materiais da existência e conecta o indivíduo ao transcendente. Em tempos de fragmentação social e crescente secularização, compreender como a espiritualidade pode ser incorporada a práticas contemporâneas, como programas de compliance jurídico e critérios ESG (*Ambiental, Social e Governança*), é um desafio teológico e social de grande relevância.

No contexto jurídico, a espiritualidade não apenas reflete uma escolha individual, mas também representa um direito fundamental inerente à dignidade humana, conforme reconhecido por diversas tradições constitucionais e internacionais de direitos humanos. Essa dimensão transcende a esfera privada, exigindo que organizações respeitem e promovam o direito ao exercício da espiritualidade como parte essencial da realização plena da dignidade humana, nesse sentido, a espiritualidade surge como um componente crítico para a humanização das relações organizacionais e para a promoção de ambientes inclusivos e éticos.

O tema central desta pesquisa é "A espiritualidade e a dignidade da pessoa humana: fundamentos teológicos e aplicações no compliance jurídico e nos critérios ESG". Este estudo pretende analisar como os conceitos teológicos de espiritualidade podem ser operacionalizados em contextos corporativos e jurídicos para promover a humanização das relações organizacionais. A pesquisa explorará as bases teológicas que sustentam a espiritualidade como uma dimensão essencial da dignidade humana e investigará os desafios e as possibilidades de sua integração em práticas organizacionais modernas.

Diante de um mundo corporativo cada vez mais centrado em resultados financeiros, como a espiritualidade, enquanto dimensão intrínseca da dignidade humana e direito fundamental, pode ser incorporada às práticas de compliance jurídico e aos critérios ESG? Quais são os fundamentos teológicos que sustentam essa integração, e como ela pode contribuir para a promoção de organizações mais éticas, inclusivas e comprometidas com os direitos fundamentais? Que barreiras

culturais e institucionais podem dificultar essa incorporação e como superá-las? A espiritualidade, nesse contexto, pode realmente transformar o ambiente corporativo em um espaço que reflita a dignidade da pessoa humana em sua totalidade?

A pesquisa parte de uma hipótese — que, em última instância, precisa ser demonstrada — ao postular que a espiritualidade pode e deve ser operacionalizada como elemento estruturante de relações organizacionais mais humanizadas. Nesse sentido, busca-se averiguar se e de que modo os fundamentos teológicos da espiritualidade podem efetivamente contribuir para mudanças nas práticas corporativas, de modo a respeitar e promover a dignidade da pessoa humana. A relevância dessa investigação é reforçada pela adoção crescente dos critérios ESG como referência de sustentabilidade e governança global, evidenciando a importância de se discutir valores espirituais no âmbito corporativo e sua potencial contribuição para ambientes mais éticos, inclusivos e comprometidos com os direitos humanos fundamentais.

Este estudo busca preencher uma lacuna interdisciplinar, presente tanto no campo teológico quanto nas áreas jurídica e administrativa, ao explorar como a espiritualidade pode ser reconhecida e implementada como um direito fundamental e uma dimensão essencial da dignidade humana. A proposta visa contribuir para uma visão integrada das relações humanas e organizacionais, superando a fragmentação entre espiritualidade, direito e gestão.

No que tange à metodologia, esta pesquisa adota uma abordagem bibliográfica e qualitativa, utilizando o método dedutivo para articular os referenciais teóricos e a análise das práticas organizacionais. Essa metodologia permite não apenas uma compreensão aprofundada dos conceitos teológicos e jurídicos envolvidos, mas também uma aplicação prática que dialogue com os desafios contemporâneos do mundo corporativo. A pesquisa parte de uma análise detalhada da literatura existente, seguida pela proposição de diretrizes que integrem espiritualidade e governança, sempre com o objetivo de alinhar as práticas organizacionais aos valores éticos e aos direitos fundamentais.

A religião, enquanto manifestação coletiva e institucionalizada de crenças, está diretamente protegida como direito humano fundamental, assegurado por tratados internacionais e constituições nacionais. Trata-se do direito à liberdade religiosa, que inclui a liberdade de adotar uma religião, mudar de crença, praticar cultos, professar doutrina, reunir-se em comunidade e participar de ritos, esse direito tem natureza

pública e coletiva, sendo essencial à proteção de minorias religiosas e ao pluralismo democrático.

Já a espiritualidade, por sua vez, é compreendida como uma dimensão mais individual, subjetiva e não necessariamente vinculada a instituições religiosas, por isso, ela se insere no campo dos direitos da personalidade, ligados à identidade, consciência e integridade psíquica da pessoa humana. A espiritualidade envolve o modo como o indivíduo atribui sentido à vida, cultiva valores e se conecta com o transcendente ou com dimensões existenciais profundas, sem que isso dependa, necessariamente, de adesão a uma religião específica. Assim, enquanto a religião se refere a um direito humano coletivo e institucional, a espiritualidade se relaciona à autodeterminação individual e à proteção da dignidade humana em sua interioridade.

A estrutura do trabalho está dividida em quatro capítulos, que abordam o tema de forma abrangente e progressiva, onde o primeiro trata da espiritualidade e suas dimensões no ambiente organizacional, abordando sua definição e os aspectos essenciais que a tornam uma dimensão dos direitos da personalidade. É destacado que, embora frequentemente ignorada na legislação formal, a espiritualidade desempenha um papel crucial na promoção de integração, pertencimento, bem-estar e saúde mental, contribuindo para a efetivação de direitos fundamentais e do princípio da dignidade da pessoa humana.

O capítulo também explora como os valores espirituais podem influenciar positivamente a ética nas organizações, contribuindo para decisões corporativas mais responsáveis e humanizadas. É importante ressaltar, contudo, que essa influência não ocorre de modo automático ou garantido; conforme a perspectiva durkheimiana, valores espirituais ou religiosos que em sociedades pré-capitalistas operavam como base de uma “solidariedade mecânica” – assentada em tradições e na coesão coletiva – podem não funcionar da mesma forma em contextos modernos ou pós-capitalistas. Nesses cenários, a coesão social tende a se estruturar mais pela “solidariedade orgânica”, ou seja, por mecanismos de interdependência e coerção institucional que regem relações sociais complexas.

Além disso, analisam-se as contribuições da espiritualidade para fortalecer vínculos interpessoais no trabalho e fomentar um clima organizacional mais colaborativo e harmonioso, evidenciando seu impacto na construção de um ambiente inclusivo e saudável. Por fim, o capítulo aponta o desafio de repensar o papel da espiritualidade em um contexto social e econômico em transformação, no qual

reconhecer sua relevância para a promoção de direitos e de cidadania exige não apenas a valorização de tradições e crenças, mas também a articulação de políticas e estruturas que amparem tais valores no cotidiano organizacional e público.

O segundo capítulo aprofunda a relação entre espiritualidade e direitos da personalidade, explorando suas diversas dimensões e apresentando o conceito do *Homo Sapiens* e *Homo Spiritualis*, que reconhece a coexistência das dimensões racional e espiritual do ser humano. Argumenta-se que a espiritualidade potencializa a concretização do princípio da dignidade da pessoa humana, ampliando a proteção dos direitos individuais, especialmente em contextos de vulnerabilidade social. O texto ainda analisa o papel das políticas públicas na promoção da inclusão social, destacando como práticas espiritualizadas podem contribuir para a construção de uma sociedade mais equitativa, respeitando a diversidade cultural e religiosa, e assegurando a valorização da integralidade do indivíduo.

O terceiro capítulo aborda os direitos do exercício da espiritualidade e sua integração com os critérios ESG nos programas de *compliance* jurídico. São apresentados os conceitos e a relevância do *compliance* jurídico como instrumento estratégico para alinhar práticas corporativas aos valores espirituais. O capítulo analisa os componentes ESG (Ambiental, Social e Governança) e discute como a espiritualidade pode ser incorporada ao ambiente corporativo, evidenciando experiências práticas e desafios enfrentados, principalmente no setor público. Destaca-se também a relação entre espiritualidade e sustentabilidade, propondo soluções para barreiras culturais e institucionais, com foco na governança corporativa ética e inclusiva.

O quarto e último capítulo apresenta diretrizes práticas para a integração da espiritualidade nos programas de *compliance* jurídico, alinhando-os aos critérios ESG. São propostas estratégias para o desenvolvimento de políticas inclusivas que respeitem a diversidade cultural e religiosa, além de iniciativas voltadas ao bem-estar e à saúde mental no ambiente organizacional. O capítulo ressalta a importância da capacitação de lideranças e da criação de comunidades de prática que incentivem a troca de experiências, fortalecendo a cultura organizacional fundamentada em valores espirituais. Essas diretrizes consolidam a espiritualidade como um elemento transformador, capaz de alinhar eficiência organizacional com a dignidade humana, promovendo mudanças significativas nas relações corporativas e sociais.

As contribuições desta pesquisa são múltiplas e interdisciplinares, em primeiro lugar, ela amplia o entendimento sobre a espiritualidade como um direito fundamental, conectando-a à proteção dos direitos da personalidade e ao princípio da dignidade humana, em segundo lugar, fornece um referencial teórico robusto para o debate acadêmico sobre a relação entre espiritualidade, ética e governança corporativa. Em terceiro, oferece orientações práticas para organizações interessadas em adotar políticas mais humanizadas, que respeitem a diversidade e promovam a sustentabilidade. Por fim, o estudo incentiva novas pesquisas sobre o tema, reforçando sua relevância no cenário global e sua aplicabilidade em diferentes contextos socioculturais.

Ao conectar a espiritualidade aos critérios ESG e ao *compliance* jurídico, este estudo contribui para a construção de uma visão mais ampla e integrada das práticas organizacionais. Essa abordagem destaca a importância de considerar a totalidade do ser humano nas políticas corporativas, indo além das métricas de desempenho para incluir valores que promovam o bem-estar e a justiça social, assim, a pesquisa reafirma o papel central da espiritualidade na construção de uma sociedade mais ética, inclusiva e sustentável.

2 ESPIRITUALIDADE E SUAS DIMENSÕES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

O presente capítulo explora as dimensões da espiritualidade no ambiente organizacional, apresentando sua definição e aspectos fundamentais que a posicionam como uma componente relevante para a construção de práticas empresariais mais éticas e humanizadas. Inicialmente, será abordado o conceito de espiritualidade, destacando como ela pode ser objeto de análise no âmbito dos direitos da personalidade, promovendo integração, pertencimento e bem-estar, em seguida, a relação entre espiritualidade e ética nas organizações será discutida, evidenciando como os valores espirituais podem influenciar positivamente decisões corporativas e práticas de governança.

Posteriormente, serão analisadas as contribuições da espiritualidade no ambiente de trabalho, com foco em sua capacidade de melhorar as relações interpessoais e fortalecer a cooperação entre equipes. Por fim, o capítulo abordará os impactos da espiritualidade no clima organizacional e na liderança, demonstrando como a adoção de práticas espiritualizadas pode transformar as dinâmicas organizacionais, promovendo um ambiente mais saudável, colaborativo e eficiente.

2.1. DEFINIÇÃO E ASPECTOS DA ESPIRITUALIDADE

A espiritualidade no ambiente organizacional abrange um conceito amplo que vai além da simples prática religiosa. É a busca por um significado mais profundo no trabalho e na vida, promovendo um senso de propósito que transcende as metas puramente materiais. A distinção entre espiritualidade e religiosidade é fundamental para compreender como as organizações modernas estão se afastando de estruturas rígidas e hierárquicas para abraçar um desenvolvimento mais holístico dos indivíduos. Essa transição reflete a necessidade de um equilíbrio entre os aspectos físicos, emocionais e espirituais, reconhecendo que as pessoas não são apenas trabalhadores, mas seres humanos completos com necessidades complexas e diversas.

A espiritualidade transcende o sectarismo religioso e se apresenta como uma dimensão universal do ser humano, enraizada na busca pelo significado profundo da existência. Boff destaca que a espiritualidade é capaz de preencher o vazio existencial que as demandas materiais não conseguem satisfazer, criando uma conexão

intrínseca entre o humano e o transcendente. A espiritualidade deve ser vivida como um processo de transformação interior, rompendo com paradigmas meramente utilitários e permitindo a abertura para um relacionamento mais pleno com o divino e com os outros seres humanos.¹

O intento pela unidade, integração e transcendência, bem como pelo sagrado ou qualquer outra forma de tentar definir religião, é uma das marcas mais distintivas da história cultural humana. Uma questão antiga nos estudos de religião é se esta é um fenômeno universalmente humano (*homo religiosus*). Todas as civilizações passadas e presentes, conforme registros confiáveis, exibiram ou ainda exibem algum tipo de manifestação religiosa.²

A abordagem da espiritualidade frequentemente requer um distanciamento das construções modernas de religiosidade, como descrito por Smith, que sugere que as religiões, tal como entendidas, são produtos de desenvolvimentos intelectuais ocidentais dos últimos séculos.³ Esse entendimento desafia as noções tradicionais e amplia a visão sobre como as práticas espirituais podem ser interpretadas em diferentes contextos, incluindo o ambiente organizacional.

No entendimento de Boff, a espiritualidade envolve um processo de despertar para a conexão com a totalidade, o que ele denomina como uma experiência de comunhão com a essência de todas as coisas. Essa percepção é capaz de resgatar o ser humano da alienação provocada pela rotina e pela busca incessante de bens materiais, conduzindo-o a uma contemplação mais profunda e serena da realidade. Tal perspectiva implica uma revalorização dos valores éticos e da compaixão, os quais são fundamentais para a construção de uma sociedade mais justa e harmônica.⁴

A espiritualidade promovida no ambiente organizacional, frequentemente apresentada como uma prática humanizadora, pode ocultar uma estratégia de controle sutil das subjetividades dos trabalhadores. Hinkelammert critica o modo como estruturas empresariais contemporâneas criam uma “metafísica empresarial,” onde valores econômicos são sacralizados e legitimados como naturais, desconsiderando

¹ BOFF, Leonardo. Espiritualidade: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. p. 58.

² SILVA, Rogério Rodrigues da; SIQUEIRA, Deis. Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional. Psicologia em Estudo, v. 14, p. 557-564, 2009. p. 559.

³ SMITH, Wilfred Cantwell. O sentido e o fim da religião. Tradução de Geraldo Korndörfer. São Leopoldo: Sinodal, 2006. p. 18.

⁴ BOFF, Leonardo. Espiritualidade: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. p. 40.

as contradições sociais que essas práticas geram. Nesse contexto, a espiritualidade pode ser instrumentalizada para acomodar os indivíduos às exigências do mercado, mascarando a exploração e promovendo a aceitação passiva de desigualdades sob o pretexto de uma busca por significado e bem-estar.⁵

O termo religião vem do latim *religio*, que combina o prefixo "re" (novamente) e o verbo "*ligare*" (ligar, unir). Desde Agostinho (354-430), a interpretação da religião destaca a busca de Deus pelo homem, abrindo caminho para a ideia de ligação baseada na submissão ao Divino e no amor mútuo entre homem e Deus, reforçada pela instituição Igreja.⁶

É essencial destacar que, conforme Smith, a religião, em seu sentido moderno, está mais associada a um sistema de crenças do que a práticas vivenciadas. No ambiente organizacional, a espiritualidade se distingue dessa definição mais rígida, priorizando a experiência pessoal e o desenvolvimento humano em detrimento de dogmas estabelecidos, o que permite uma aplicação mais flexível e inclusiva.⁷

Atualmente, ainda há grandes diferenças na compreensão de religião, religiosidade e espiritualidade sob diversas perspectivas teológicas, sociológicas e psicológicas, o que resulta no uso intercambiável desses termos e na falta de clareza.⁸ Para atingir os objetivos deste artigo, é essencial esclarecer essas definições. As explicações sociológicas ocidentais para a busca religiosa têm se centrado, nos últimos séculos, na atribuição de sentido.⁹ Para o indivíduo e o mundo ao seu redor, incluindo vida, morte, trabalho e relações sociais. Este movimento de "nomação" atua compensando processos sociais "anômicos", centrais na sociologia Durkheimiana.¹⁰

No entanto, a separação entre o que é considerado espiritualidade e religiosidade pode ser vista como uma construção recente. Smith argumenta que a externalização esquemática da piedade pessoal transformou práticas internas de fé

⁵ HINKELAMMERT, Franz Josef. As raízes econômicas da idolatria: a metafísica do empresário. In: A Luta dos Deuses: os ídolos da opressão e a busca do Deus libertador. São Paulo: Edições Paulinas, 1982. p. 227.

⁶ SILVA, Rogério Rodrigues da; SIQUEIRA, Deis. Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional. *Psicologia em Estudo*, v. 14, p. 557-564, 2009. p. 559.

⁷ SMITH, Wilfred Cantwell. O sentido e o fim da religião. Tradução de Geraldo Korndörfer. São Leopoldo: Sinodal, 2006. p. 06.

⁸ FERNANDES, S. R. A. Mudança de religião no Brasil - desvendando sentidos e motivações. São Paulo: Palavra e Prece, 2006.

⁹ BERGER, P. L. O dossel sagrado: elementos para uma teoria sociológica da religião. São Paulo: Paulus, 1985. 115.

¹⁰ DURKHEIM, E. Formas elementares da vida religiosa. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

em sistemas de crença mais amplos e institucionalizados, sugerindo que a espiritualidade pode ser um retorno a essa experiência mais íntima e pessoal, que se manifesta de forma única em cada indivíduo.¹¹

Durkheim enfatiza a relação entre o sagrado e o profano e sua dimensão institucional. Para ele, a religião refere-se a questões sagradas dentro de uma instituição formal, hierárquica, fechada, dogmática e principalmente ligada ao pós-morte. Em termos sociológicos, esta dimensão institucional é fundamental na definição de religião, que envolve um sistema de dogmas, crenças e rituais.¹²

A espiritualidade, ao ser incorporada à vida humana, promove uma reorganização das prioridades existenciais, colocando o ser humano em sintonia com a dimensão do sagrado. Essa dimensão espiritual não deve ser limitada por dogmas institucionais, mas deve emergir como uma força viva, capaz de integrar os diversos aspectos da existência, assim, essa integração fortalece tanto a vida interior quanto as relações sociais, evidenciando o papel transformador da espiritualidade na criação de uma cultura mais compassiva e solidária.¹³

Em síntese, religião remete à dimensão institucional, enquanto religiosidade está ligada à dimensão pessoal, incluindo experiências místicas e esotéricas. Contudo, não se pode pensar essas diferenciações de forma polarizada, já que todas as expressões religiosas em um contexto social e tradições de fé organizadas também ancoram-se nas questões pessoais. A maioria das pessoas ainda vivencia a religiosidade dentro de um contexto religioso organizado (religião-instituição).¹⁴

Além disso, Smith sugere que a compreensão moderna da religião e da espiritualidade pode beneficiar-se de uma reavaliação radical de nossas conceitualizações, o que é particularmente relevante no ambiente corporativo, onde as abordagens tradicionais podem ser substituídas por uma visão mais integradora e humanista da espiritualidade, que considera o bem-estar integral dos colaboradores.¹⁵

¹¹ SMITH, Wilfred Cantwell. O sentido e o fim da religião. Tradução de Geraldo Korndörfer. São Leopoldo: Sinodal, 2006. p. 07.

¹² DURKHEIM, E. Formas elementares da vida religiosa. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

¹³ BOFF, Leonardo. Espiritualidade: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. p. 19.

¹⁴ HILL, P. C.; PARGAMENT, K. I. Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality. *American Psychologist*, v. 58, n. 1, p. 64-74, 2003. p. 67.

¹⁵ SMITH, Wilfred Cantwell. O sentido e o fim da religião. Tradução de Geraldo Korndörfer. São Leopoldo: Sinodal, 2006. p. 24.

No século XIX e início do século XX, várias leituras clássicas (Comte, Durkheim, Marx, Freud, Weber) foram críticas e desqualificadoras da religião.¹⁶ Esses autores viam a religião destinada a desaparecer, induzindo os homens a realizar até mesmo atos nefandos. No Ocidente, durante um longo período, Igreja e Estado estiveram entrelaçados, mas nos últimos séculos, essas sociedades passaram pelo desencantamento do mundo, eliminação da magia e secularização.¹⁷ Berger vincula esse movimento ao declínio da religião como força diante de sistemas de significação existencial, à separação entre Estado e religião, à substituição das explicações religiosas pela racionalidade científica e à tendência à privatização da religião.¹⁸

Nas últimas décadas do século XX, especialmente com o movimento New Age¹⁹, houve um aumento na busca por religiosidade no Ocidente, caracterizada por seu caráter não convencional, anticlerical, antidogmático e anti-hierárquico. Buscadores e adeptos dessas religiosidades tendem a incluir terapias e práticas não convencionais, além de literatura de autoajuda.²⁰

Apesar da crescente secularização e da diminuição do status religioso, conforme discutido por Berger, ainda há um grande movimento em torno da religião e religiosidade, principalmente pela busca de sentido, valores e propósito pessoal. Outras variáveis, como desemprego estrutural, ambiente de trabalho competitivo, instabilidade internacional, terrorismo, guerras, novas doenças e valorização do ser humano, corroboram esse movimento.²¹

O declínio da importância das instituições religiosas cristãs e de alguns de seus valores tradicionais - como tradição, conformidade, benevolência e segurança - contribui para a secularização de muitos valores e aspirações das pessoas. Esse ambiente anômico, com perda de sentido, gera problemas como estresse, depressão,

¹⁶ FERNANDES, S. R. A. Mudança de religião no Brasil - desvendando sentidos e motivações. São Paulo: Palavra e Prece, 2006.

¹⁷ WEBER, M. Economia e sociedade, v. 2. Brasília: Universidade de Brasília, 1999.

¹⁸ BERGER, P. L. O dossel sagrado: elementos para uma teoria sociológica da religião. São Paulo: Paulus, 1985. 120.

¹⁹ O termo "New Age" refere-se a um movimento espiritual e cultural que emergiu nas décadas de 1960 e 1970, influenciado por várias tradições espirituais e filosóficas. Este movimento busca promover uma visão de mundo mais abrangente e integrativa, valorizando a espiritualidade, a consciência e a conexão com o universo.

²⁰ SIQUEIRA, D. As novas religiosidades no Ocidente: Brasília, cidade mística. Brasília: Edunb, 2003. p. 19.

²¹ PAUCHANT, T. Ethics and spirituality at work: hopes and pitfalls of the search for meaning in organizations. Westport: Quorum, 2002.

dependência química e workaholic.²² No ambiente organizacional, cresce a busca por um sentido maior no trabalho, muitas vezes transcendendo o objetivo pessoal e assumindo um caráter transcendental. A associação entre religião, religiosidade e negócios é notável, mas a ênfase recai sobre a espiritualidade, que é parte da religiosidade.

Posto isso, a espiritualidade não é apenas uma busca pessoal, mas uma responsabilidade coletiva, sua prática envolve uma conexão com o mistério da vida e uma abertura para acolher as necessidades do próximo. Nesse sentido, segundo Boff, a espiritualidade torna-se um elemento essencial para fomentar o cuidado com a "casa comum", contribuindo para uma convivência que valorize a paz e a solidariedade entre os povos e o meio ambiente.²³

Hinkelammert aponta que a lógica empresarial se fundamenta na mercantilização das relações humanas, reduzindo os trabalhadores a recursos subordinados às leis do mercado. Essa lógica contrasta diretamente com a proposta de espiritualidade autêntica, que deveria transcender os valores utilitários e promover um equilíbrio entre as dimensões humanas, ao invés disso, as empresas frequentemente transformam a espiritualidade em mais uma ferramenta de produtividade, subordinando-a à busca de lucro e reforçando o individualismo em detrimento da solidariedade coletiva.²⁴

Nesse contexto, procura-se um ambiente não centrado no controle, hierarquia, individualismo e obediência, mas no desenvolvimento pessoal, autoconhecimento, intuição e criatividade. Davel e Vergara argumentam que focar apenas na dimensão intelectual ou instrumental das pessoas, sem considerar suas dimensões física, emocional e espiritual, traz desequilíbrio e resultados indesejados para empresas e sociedade.²⁵ Assim, é importante compreender a complexidade e individualidade das pessoas, transcendendo os aspectos instrumentais das relações de produção. Surge, então, a necessidade de maior entendimento sobre o significado de religião,

²² PAUCHANT, T. Ethics and spirituality at work: hopes and pitfalls of the search for meaning in organizations. Westport: Quorum, 2002.

²³ BOFF, Leonardo. Espiritualidade: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. p. 16.

²⁴ HINKELAMMERT, Franz Josef. As raízes econômicas da idolatria: a metafísica do empresário. In: A Luta dos Deuses: os ídolos da opressão e a busca do Deus libertador. São Paulo: Edições Paulinas, 1982. p. 235.

²⁵ DAVEL, Eduardo.; VERGARA, Silvia Constant. Gestão com pessoas e subjetividade. São Paulo: Atlas, 2001.

religiosidade e espiritualidade no atual cenário organizacional, especialmente no processo de transmutação conceitual dessas noções em espiritualidade.

A espiritualidade, segundo Hill e Pargament, relaciona-se a aspectos subjetivos da busca pelo sagrado, onde as pessoas procuram descobrir e, às vezes, transformar o que consideram sagrado em suas vidas. Refere-se principalmente a uma questão pessoal, como resposta a aspectos fundamentais da vida sobre significado e relacionamento com o sagrado ou transcendente, podendo ou não levar ao desenvolvimento de rituais religiosos e formação de comunidades.²⁶

A espiritualidade não é um conceito abordado nas ciências da religião. Este termo não é utilizado pelos cientistas dessa área em suas descrições e livros introdutórios, pois a espiritualidade é um conceito cristão, geralmente definido em termos teológicos, englobando pressupostos avaliativos sobre verdades e objetivos que as ciências da religião buscam evitar em suas análises.²⁷

O indivíduo tende a buscar significado para a vida por meio de conceitos que vão além do tangível, o que pode ou não envolver uma participação religiosa formal. Segundo Saad et al., essa busca e a crença em uma conexão com algo maior pode ser denominada espiritualidade. A procura de sentido e significado é uma das necessidades principais dos indivíduos, diferenciando-os de outras espécies. O ser humano é um ser em relação: consigo mesmo, com os semelhantes, com a natureza e com a divindade. A espiritualidade, nesse sentido, sempre envolve transcender a si mesmo e, para isso, é necessário entrar em relação.²⁸

Nesse panorama, a espiritualidade é uma característica presente em todos, é a procura pela expressão do significado da vida, transcendência, relação ou experiência de conexão consigo mesmo, com a natureza e com o sagrado. É como o indivíduo vivencia sua conectividade consigo e com os outros, expressando-se por meio de ações, condutas, costumes e práticas.

Atualmente, muitas pessoas se identificam como "espiritualizadas" e que há diversas maneiras de entender a espiritualidade. Ele identifica características comuns como a repulsa ao materialismo, o afastamento das religiões formais e tradicionais, e

²⁶ HILL, P. C.; PARGAMENT, K. I. Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality. *American Psychologist*, v. 58, n. 1, p. 64-74, 2003. p. 70.

²⁷ DROOGERS, André. Espiritualidade: o problema da definição. *Estudos Teológicos*, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983. p. 113.

²⁸ SAAD, Marcelo; MASIERO, Danilo; BATTISTELLA, Linamara Rizzo. Espiritualidade baseada em evidências. *Acta Fisiátrica*, v. 8, n. 3, p. 107-112, 2001. p. 108.

a crença em uma força superior que dá sentido à vida. O autor sustenta que, para compreender a espiritualidade, é importante afastar-se dos modismos e focar na humanização do indivíduo. Pensar em espiritualidade significa considerar a plenitude do ser humano e a dimensão que conduz o processo de humanização como uma questão de formação humana. Reconhecendo que a espiritualidade é uma das dimensões do ser humano, não é possível observá-la isoladamente, sem ligação com as dimensões "profanas".²⁹

A espiritualidade é o conjunto de emoções e crenças de natureza imaterial, sugerindo que há mais na vida do que pode ser percebido ou completamente compreendido, levantando questões sobre significado e sentido da vida, sem se restringir a crenças ou práticas religiosas específicas. A espiritualidade pode estar ligada à religião, mas nem sempre, pois ela precede a religiosidade. O espírito é a parte não material do ser humano, intelectual ou moral. A expressão "espiritualidade" refere-se às questões sobre o significado e propósito da vida, não se limitando a qualquer tipo de crença ou prática religiosa.³⁰

A religião, por outro lado, é a sistematização de culto e doutrina compartilhados por um grupo de indivíduos, incluindo a crença em um poder superior que controla todas as coisas e concede ao ser humano uma natureza espiritual que permanece após a morte física. A religiosidade é o grau em que uma pessoa acredita, segue e pratica uma religião. Embora haja interseção entre espiritualidade e religião, a religiosidade se distingue por suas características claras em um sistema específico de adorações e doutrinas compartilhadas.³¹

As crenças pessoais podem ser opiniões ou valores defendidos por um indivíduo que refletem seu estilo de vida e ações, podendo haver sobreposição com a espiritualidade, mas não sendo necessariamente imateriais, como o ateísmo. O interesse pela espiritualidade e religiosidade não é novo na história humana, mas recentemente a ciência tem se interessado em pesquisar o assunto. Nos anos 1960, surgiram os primeiros jornais especializados, como o *Journal of Religion and Health*,

²⁹ RÖHR, Ferdinand. Espiritualidade e formação humana. POIÉSIS – Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação. Mestrado. Universidade do Sul de Santa Catarina. Unisul. Tubarão. Número Especial: Biopolítica, Educação e Filosofia, 2011. p. 54.

³⁰ VOLCAN, Sandra Maria Alexandre et al. Relação entre bem-estar espiritual e transtornos psiquiátricos menores: estudo transversal. Revista de Saúde Pública, v. 37, n. 4, 2003. p. 441.

³¹ GIOVELLI, Grazielly et al. Espiritualidade e religiosidade: uma questão bioética. Rev Sorbi, v. 1, n. 5, p. 1-12, 2008. p. 3.

e pesquisas demonstraram a importância do impacto dessas práticas na saúde mental e bem-estar dos indivíduos.³²

A espiritualidade está intrinsecamente ligada à forma como o ser humano dá sentido à realidade, sem necessariamente conectar-se a uma realidade superior. Está próxima da capacidade humana de transcender, enfrentar obstáculos, valorizar e criar significado para diversas situações da vida. Por muito tempo, o conceito de espiritualidade no Ocidente foi predominantemente cristão, sem preocupar-se com materialidades, mas hoje não se limita a esse âmbito. Calvani destaca a necessidade de uma revisão de literatura devido a imprecisões conceituais, sugerindo a expressão "espiritualidades não-religiosas" e a importância de um diálogo entre as Ciências da Religião e outros campos culturais, reconhecendo formas de espiritualidade fora dos sistemas religiosos organizados.³³

Os estudos de Koenig apontam que ignorar a esfera espiritual de uma pessoa é como ignorar seu entorno social ou estado mental, podendo resultar em um tratamento incompleto do indivíduo.³⁴ Vale apontar, ainda, a relevância da espiritualidade para a saúde, com a meditação como ferramenta terapêutica. Chequini enfatiza a espiritualidade como um recurso para superar adversidades, proporcionando um senso de significado e propósito na vida por meio da relação com Deus, natureza, arte, família ou sociedade.³⁵

Diante disso, surge a questão se, ao falar de espiritualidade em geral, não estamos falando de uma espiritualidade específica ou de um aspecto dela. Muitas ideias sobre a crise da espiritualidade e suas razões são aplicáveis à espiritualidade não-cristã, uma vez que diversas religiões enfrentam a cultura moderna ocidental. Ao discutir espiritualidade, frequentemente surgem conceitos teológicos cristãos, indicando o que a espiritualidade deveria ser.³⁶

Afirma-se que a espiritualidade só pode ser definida através do Espírito Santo, aplicável a outras religiões se aceitarmos que o Espírito Santo também opera nelas.

³² GIOVELLI, Grazielly et al. Espiritualidade e religiosidade: uma questão bioética. *Rev Sorbi*, v. 1, n. 5, p. 1-12, 2008. p. 3.

³³ CALVANI, Carlos Eduardo Brandão. Espiritualidades não-religiosas: desafios conceituais. *Horizonte*. Belo Horizonte, v. 12, n. 35, p. 658-687, jul./set. 2014. p. 668.

³⁴ KOENIG, Harold G. *Espiritualidade no cuidado com o paciente – por que, como, quando e o quê*. Tradução Giovana Campos. São Paulo: FE Editora Jornalística Ltda., 2012. p. 5.

³⁵ CHEQUINI, Maria C. M. A relevância das espiritualidades no processo de resiliência. *Psi. Rev. São Paulo*, v. 16, n.1 e n.2, p. 93-117, 2000. p. 113.

³⁶ DROOGERS, André. Espiritualidade: o problema da definição. *Estudos Teológicos*, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983. p. 121.

Outros autores interpretam a espiritualidade como autocompreensão do indivíduo ou relação entre indivíduo e Deus, uma visão que pode ser globalmente válida. Esses aspectos fundamentais da espiritualidade incluem o papel do Espírito Santo, a autocompreensão do indivíduo e o caráter relacional da espiritualidade.³⁷

O Espírito Santo é visto como o fundamento da renovação e criatividade na prática espiritual, promovendo comunhão entre indivíduo e Deus e entre pessoas. A espiritualidade é o domínio do Espírito Santo, guiando em toda verdade e libertação, reduzindo a distância entre ser humano e Deus, e construindo uma ponte entre o indivíduo e sua atividade religiosa. O Espírito Santo permite ao homem se abrir e transcender, agindo de modo imprevisível e abrangendo toda criação, atuando também em outras religiões.³⁸

O segundo aspecto fundamental da espiritualidade é a autocompreensão do indivíduo, visto como ser ético e religioso, expressão dessa autocompreensão. A espiritualidade pode ser descrita como a organização de uma personalidade adulta na fé, influenciando todos os elementos da vida. A espiritualidade não se limita à mente ou alma, envolve o indivíduo inteiro e a vida inteira, incluindo a dimensão social.³⁹

Droogers também sugere uma relação entre espírito humano e Espírito de Deus, indicando que a autocompreensão secular do homem tem base teológica, permitindo criatividade e construção de comunhão inspiradas pelo Espírito Santo. A espiritualidade, portanto, abrange toda criação e tem uma dimensão escatológica, consciente do contexto histórico.⁴⁰

O terceiro aspecto fundamental é o caráter relacional da espiritualidade. Rubem Alves afirma que o âmago da religião é a relação entre o indivíduo e o ser sagrado.⁴¹ No misticismo, busca-se reduzir ou eliminar a distância entre sujeito e objeto. No cristianismo, Deus quer manter uma relação com o indivíduo, que, através do Espírito Santo, vive em comunhão com Deus e com os semelhantes. A espiritualidade é a prática existencial dessa dupla relação.⁴² Assim, o indivíduo espiritual é um

³⁷ DROOGERS, André. Espiritualidade: o problema da definição. *Estudos Teológicos*, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983. p. 121.

³⁸ *Ibidem*.

³⁹ BESNARD, Albert-Marie. Linhas de força das tendências espirituais contemporâneas. *Concilium*, v. 9, 1966. p. 87.

⁴⁰ DROOGERS, André. Espiritualidade: o problema da definição. *Estudos Teológicos*, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983. p. 122.

⁴¹ ALVES, Rubem. *O que é religião?* Edições Loyola, 2010. p. 12.

⁴² DROOGERS, André. Espiritualidade: o problema da definição. *Estudos Teológicos*, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983. p. 123. p. 245-246.

simbolizador que se realiza plenamente como pessoa, saindo do isolamento e relacionando-se com o mundo e o sagrado. Dessa forma, é possível compreender melhor o aspecto da autocompreensão do indivíduo.

Ao se discutir espiritualidade, é essencial reconhecer que ela está intrinsecamente ligada à maneira como os indivíduos encontram sentido e propósito em suas vidas. A espiritualidade proporciona um espaço para a conexão com o que é percebido como sagrado ou transcendental, seja através de práticas religiosas formais ou de experiências pessoais de transcendência. Essa dimensão espiritual pode atuar como um contraponto ao materialismo excessivo, oferecendo um equilíbrio que promove a saúde mental e o bem-estar geral. Além disso, a espiritualidade pode ser uma força poderosa para superar adversidades, proporcionando resiliência e uma perspectiva mais ampla sobre os desafios da vida.

Enquanto a espiritualidade genuína busca transcender o materialismo, o discurso corporativo frequentemente incorpora elementos espirituais para mascarar a intensificação de práticas exploratórias. Hinkelammert adverte sobre como o mercado se apropria de conceitos como fé e devoção, utilizando-os para legitimar estruturas opressivas e evitar questionamentos sobre suas práticas, essa apropriação pode transformar a espiritualidade em um recurso que desvia a atenção dos trabalhadores das desigualdades estruturais e promovendo uma aceitação resignada das condições impostas.⁴³

Embora a espiritualidade seja frequentemente associada à busca por sentido e conexão no ambiente organizacional, é essencial questionar se sua aplicação prática está alinhada à promoção efetiva dos direitos da personalidade. A definição de espiritualidade como algo mais amplo que a religiosidade, apesar de inclusiva, pode gerar desafios no contexto corporativo, especialmente no que tange à pluralidade cultural e religiosa dos colaboradores. Nesse sentido, emerge o debate sobre como estruturar práticas espirituais que não apenas respeitem a diversidade, mas também evitem a banalização de valores transcendentais em prol de interesses exclusivamente corporativos.

Portanto, o distanciamento entre espiritualidade e religiosidade, embora conceitualmente relevante, pode ser visto como uma simplificação que desconsidera

⁴³ HINKELAMMERT, Franz Josef. As raízes econômicas da idolatria: a metafísica do empresário. In: A Luta dos Deuses: os ídolos da opressão e a busca do Deus libertador. São Paulo: Edições Paulinas, 1982. p. 240.

a interseção histórica e cultural entre esses dois fenômenos. Enquanto a espiritualidade pode ser promovida como uma experiência individual e subjetiva, é importante discutir se ela é capaz de proporcionar um senso de unidade e pertencimento em um ambiente organizacional diverso.

2.2. ÉTICA E ESPIRITUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

A intersecção entre ética e espiritualidade nas organizações contemporâneas surge como uma resposta às complexidades e desafios da gestão moderna. A ética, refere-se à essência e caráter do ser humano, guiando as ações e comportamentos de maneira a promover a justiça e o bem comum. No contexto organizacional, a ética é essencial para criar um ambiente onde as decisões e práticas são orientadas por princípios morais sólidos, assegurando a integridade e a responsabilidade social da empresa. Quando combinada com a espiritualidade, essa abordagem se aprofunda, pois a espiritualidade traz uma dimensão transcendente ao ambiente de trabalho, conectando os indivíduos a valores superiores que transcendem os objetivos puramente materiais.

A palavra "ética" deriva do termo grego "*ethos*", que significa casa do ser morada do ser, essência do ser, caráter. Caráter refere-se às qualidades afetivas, ativas e racionais, resultantes da sociabilidade humana, que distinguem um indivíduo do outro. Nesse contexto, a ética é a ciência das ações humanas e do comportamento dos indivíduos na sociedade, visando o aprimoramento moral através de posturas verdadeiras e justas.⁴⁴

Para Aristóteles, a ética é uma ciência prática, ou uma ciência da *práxis* humana, cuja teoria busca a aprendizagem de ações justas. Assim, a justiça é a base da sociedade. Em sua obra "Ética a Nicômaco", Aristóteles afirma que o tema central da ética é a felicidade do homem em sociedade. Ele argumenta que "o fim primeiro e último das ações humanas tem como objetivo a felicidade, através da prática dos atos justos aos amantes da justiça e, em geral, os atos virtuosos aos amantes da virtude".⁴⁵ A virtude deve sempre buscar o bem, e as virtudes humanas só têm sentido se praticarem o bem.

⁴⁴ GALLO, Zildo. *Ethos, a grande morada humana: economia, ecologia e ética*. Zildo Gallo, 2007. p. 12.

⁴⁵ CULTURAL, Nova. *Ética a Nicômaco*. Aristóteles: Obras incompletas, 1996. p. 18.

Aristóteles ilustra isso com a analogia dos jogos olímpicos, onde não são os mais belos e fortes que vencem, mas aqueles que competem, sugerindo que as coisas nobres e boas da vida são alcançadas por quem age corretamente. Chauí complementa essa visão ao argumentar que a ética objetiva a prática do bem pelo indivíduo que se prepara para viver em sociedade. O homem, sendo um ser racional, realiza sua natureza específica através da racionalidade, o que constitui sua felicidade.⁴⁶

Outro aspecto essencial da ética aristotélica é a distinção entre virtudes éticas, ligadas à vida prática, e virtudes dianoéticas, que direcionam o homem ao conhecimento de verdades imutáveis, buscando o sumo bem, tanto para a vida prática, obtendo sabedoria, quanto para fins contemplativos, obtendo sapiência. A sapiência é um estado "superior" em que o homem contempla realidades acima de si mesmo, alcançando a felicidade suprema e a conexão entre o humano e o divino. Por isso, Reale afirma que esta é uma doutrina que leva às extremas consequências uma das conotações essenciais da espiritualidade dos gregos.⁴⁷

A ética organizacional é uma postura clara e responsável adotada em todas as atividades de uma organização, devendo estar vinculada à filosofia organizacional e ser parte integrante de suas operações. A relação da ética nas organizações está entrelaçada com a cultura organizacional de cada empresa.⁴⁸

A ética e as organizações são indissociáveis, estando diretamente ligadas a relações e comportamentos, além de sua dimensão teórica ou cognitiva nas ciências sociais. A ética organizacional passa a fazer parte das atividades da organização quando os colaboradores se sentem envolvidos nesse processo, por meio de um ambiente que oferece condições favoráveis para a manutenção de uma conduta ética.⁴⁹

Com o tempo, as organizações adotaram novas perspectivas, orientando-se de acordo com seus interesses atuais. Essa modernidade trouxe mudanças no

⁴⁶ CHAUÍ, Marilena de Souza. Introdução à história da filosofia: dos pré-socráticos a Aristóteles. Vol I, 1ª ed., São Paulo: Brasiliense, 1994.

⁴⁷ REALE, Giovanni. História da filosofia antiga. Vol. II: Platão e Aristóteles. Trad. Marcelo Perine. São Paulo: Loyola, 1993.

⁴⁸ ANDRADE, Zilda Aparecida Freitas de. A Gestão da Ética Organizacional: possibilidades de atuação dos profissionais de comunicação organizacional e relações públicas. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, PR – 4 a 7 de setembro de 2009.

⁴⁹ DIAS, Maria Olívia. Ética, organização e valores ético-morais em contexto organizacional. Centro Regional das Beiras, 2014. p. 91.

comportamento humano, exigindo novas regras que se adaptem e moldem um perfil adequado para evitar a perda moral. É interessante observar que os dirigentes das organizações, especialmente das empresas, compreenderam bem essa evolução e também manifestam preocupações éticas. A liberdade é um dos fundamentos da ética e está relacionada ao posicionamento estratégico dos administradores em promover a ética organizacional, sem usá-la como forma de coação.⁵⁰

Contudo, para compreender em profundidade a forma como valores, inclusive os de cunho espiritual, podem influenciar o comportamento ético em ambientes organizacionais, faz-se relevante recorrer à distinção proposta por Durkheim entre solidariedade mecânica e solidariedade orgânica.

A compreensão da influência da espiritualidade no ambiente organizacional e seu potencial de moldar comportamentos éticos não pode ser analisada de modo simplista, como se tais valores se estabelecessem de forma automática, essa discussão ganha densidade quando se recorre à distinção proposta por Durkheim entre solidariedade mecânica e solidariedade orgânica, presente em sua obra *Da Divisão do Trabalho Social*. Na solidariedade mecânica, típica de sociedades pré-capitalistas ou tradicionais, os valores e a coesão social se sustentam em crenças e práticas coletivas fortemente compartilhadas, muitas vezes de base religiosa. A identidade coletiva é marcada pela semelhança entre os indivíduos, os quais aderem a um conjunto sólido de tradições e costumes.⁵¹

Já a solidariedade orgânica, que se desenvolve em sociedades capitalistas ou industriais mais complexas, apoia-se fundamentalmente na diferenciação e na interdependência entre as pessoas.⁵² Nesse contexto, o elo social não está mais fundado unicamente em tradições religiosas ou em uma moral coletiva rígida, mas na necessidade de cooperação derivada da divisão especializada do trabalho, as relações se tornam mais individualizadas, e a coesão social depende de mecanismos

⁵⁰ ANDRADE, Zilda Aparecida Freitas de. A Gestão da Ética Organizacional: possibilidades de atuação dos profissionais de comunicação organizacional e relações públicas. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, PR – 4 a 7 de setembro de 2009.

⁵¹ DURKHEIM, Émile. *Da divisão do trabalho social*. Tradução de Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

⁵² *Ibidem*.

externos, como legislações, contratos e arranjos institucionais, que buscam harmonizar interesses muitas vezes divergentes.

Quando são levadas essas ideias para o debate sobre ética e espiritualidade nas organizações contemporâneas, é possível notar que, em um cenário de solidariedade orgânica, não basta apenas evocar valores espirituais ou religiosos para garantir práticas éticas.⁵³ A ausência de uma base tradicional homogênea, própria da solidariedade mecânica, exige que as empresas desenvolvam estruturas de governança e cultura organizacional capazes de sustentar a aplicação efetiva desses valores. Assim, códigos de conduta, políticas de *compliance* e programas de integridade podem funcionar como instrumentos que, juntamente com a dimensão espiritual, promovem um clima ético dentro da instituição.

Além disso, a perspectiva durkheimiana auxilia a compreender por que a simples presença de valores religiosos ou espirituais em organizações não assegura necessariamente comportamentos éticos em larga escala. Em sociedades pós-capitalistas, a pluralidade de crenças e orientações pessoais implica a necessidade de construir espaços de convergência e respeito mútuo, nos quais a espiritualidade possa ser vivida de forma integrada com os objetivos empresariais, mas sem ignorar as diferenças e expectativas individuais. Nessa dinâmica, práticas concretas de participação e diálogo são fundamentais para que a espiritualidade deixe de ser apenas um discurso e se traduza em relações saudáveis, sustentadas em princípios éticos comuns.⁵⁴

Nesse sentido, a contribuição de Durkheim reforça que o desafio contemporâneo é criar mecanismos que unam o melhor das duas formas de solidariedade, por um lado, resgatar a força coesiva de valores espirituais e comunitários, típica da solidariedade mecânica, cultivando um sentido de pertença e cooperação genuína. Por outro, reconhecer a importância das estruturas de regulação, do profissionalismo e da clareza de responsabilidades, características da solidariedade orgânica, para regular e sustentar práticas éticas em contextos organizacionais complexos. É nessa combinação equilibrada que a gestão ética e

⁵³ DURKHEIM, Émile. Da divisão do trabalho social. Tradução de Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

⁵⁴ Ibidem.

espiritualizada pode florescer, contribuindo tanto para o bem-estar coletivo quanto para a construção de uma sociedade mais justa e humanizada.⁵⁵

No mundo atual, há um crescimento significativo em determinados setores. A informação se tornou essencial para todos e vital para a tomada de decisões por parte dos administradores. Esse crescimento permissivo permite avaliar as atitudes éticas nas organizações contemporâneas. Agir corretamente hoje não é apenas uma questão de consciência, mas um dos quesitos fundamentais para quem deseja uma carreira longa, respeitada e sólida, relacionada aos valores morais e éticos que se expressam através de suas atitudes dentro da organização, perante clientes, concorrentes e nos relacionamentos sociais.⁵⁶

Qualquer organização tem seus pilares, entre os quais estão as pessoas, cujas capacidades intelectuais permitem seguir modelos de pensamento e comportamento. No entanto, elas estão sujeitas a influências de diversos ambientes, tanto internos quanto externos à organização.⁵⁷

Diante dessa perspectiva, é fundamental reconhecer que a ética nas organizações não se limita a um conjunto de normas e diretrizes, mas envolve a incorporação de valores profundos que influenciam diretamente o comportamento e a cultura organizacional. A ética organizacional, ao se entrelaçar com a espiritualidade, amplia seu alcance e profundidade, promovendo um ambiente onde as ações dos indivíduos não apenas visam o cumprimento de regras, mas também a busca pelo bem comum e o desenvolvimento integral dos colaboradores. Essa integração entre ética e espiritualidade reforça a importância de práticas que valorizem o ser humano em sua totalidade, potencializando a conexão entre os indivíduos e a organização, e resultando em um impacto positivo tanto no ambiente de trabalho quanto na sociedade em geral.

A espiritualidade tem ganhado destaque nas organizações neste novo milênio, com esforços para integrar a gestão com a espiritualidade. A gestão é vista como a arte de administrar processos e liderar pessoas, enquanto a espiritualidade é entendida como a busca pelo transcendente através da vivência da fé pessoal e comunitária. Conforme destacam Burkhard e Moggi, para alcançar sucesso nas

⁵⁵ DURKHEIM, Émile. Da divisão do trabalho social. Tradução de Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

⁵⁶ FEITOZA, Kesiane Pozzebon; CHAGAS, Dênia Rodrigues. Ética nas organizações de trabalho. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 6, p. 38313-38322, 2020. p. 38319.

⁵⁷ Ibidem.

organizações em diversos aspectos (como produtividade, qualidade, rentabilidade e imagem da empresa), é essencial investir no ser humano, pois ele é a fonte de todo o processo de transformação, desde o funcionário mais simples até o presidente da empresa. Cada indivíduo, em seu respectivo papel, contribui com sua essência para formar uma identidade maior: a empresa. Se alcançarmos a excelência nos quatro níveis de conexão das pessoas, a excelência empresarial será uma consequência natural.⁵⁸

O ambiente de trabalho atual não é ideal para o desenvolvimento espiritual, pois prioriza a competição, eficiência, tecnologia e lucro, em detrimento da cooperação e partilha, que são aspectos da espiritualidade. Contudo, é possível implementar práticas espirituais no trabalho, o que pode ajudar a superar fracassos e alcançar sucessos. Dessa forma, o trabalho deixa de ser apenas um contracheque ou um mero emprego, tornando-se uma prática espiritual.⁵⁹

Conforme Rego, Souto e Cunha, a espiritualidade no trabalho é principalmente caracterizada pelo senso de conexão dos indivíduos com a comunidade de trabalho e pela oportunidade que têm de realizar um trabalho significativo para suas vidas.⁶⁰ Burkhard e Moggi comentam que, ao se trabalhar com conceitos espirituais nas empresas, não se está apenas lidando com a elevação da consciência das pessoas ou dos grupos sem perder de vista os resultados materiais. É importante entender que ninguém pode dar o máximo e ao mesmo tempo não se sentir realizado e feliz no ambiente de trabalho, o que pode levar à infelicidade e a consequências negativas para a sociedade no médio e longo prazo.⁶¹

A espiritualidade no trabalho também consiste em usar os próprios sentidos, fazendo da pessoa um observador mais aprofundado, respeitando limites pessoais e institucionais. A vivência da espiritualidade contribui para estimular as pessoas, equipes e organizações a pensar e a praticar ações que as tornem mais humanas. O trabalho com espiritualidade traz vitalidade e alegria, tanto em termos individuais quanto organizacionais. A espiritualidade no trabalho ajuda a manter o equilíbrio, fornecendo uma âncora em tempos de tranquilidade e adversidade. Espiritualidade no

⁵⁸ BURKHARD, D.; MOGGI, J. Como integrar liderança e espiritualidade: a visão espiritual das pessoas e das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 20.

⁵⁹ RICHMOND, L. O trabalho como prática espiritual. São Paulo: Cultrix, 1999.

⁶⁰ REGO, A., SOUTO, S.; CUNHA, M. P. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. Comportamento Organizacional e Gestão, Lisboa, v. 13, n. 1, p.7-36, abr. 2007. p. 9.

⁶¹ BURKHARD, D.; MOGGI, J. Como integrar liderança e espiritualidade: a visão espiritual das pessoas e das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 21.

trabalho é saber conviver com a diversidade de ideias e emoções, entendendo as diferentes perspectivas.

Segundo Burkhard e Moggi, fazer da gestão da espiritualidade nas organizações uma estratégia viável em longo prazo requer esforço. Esses autores consideram a espiritualidade no trabalho o maior desafio para as lideranças empresariais neste tempo. Os autores mostram conexões e interdependências, bem como as consequências dessas relações, no contexto do crescimento e desenvolvimento individual e empresarial.⁶²

A espiritualidade no trabalho influencia diretamente a relação da empresa com os clientes, a obtenção de resultados, a liderança, o gerenciamento de pessoas, a ecologia, a educação, o desenvolvimento e o bem-estar físico, emocional e espiritual. Incorporar a espiritualidade no trabalho significa aprender a lidar com a diversidade de ideias e sentimentos das pessoas.

As organizações que focam no desenvolvimento humano e social, buscam um modelo de gestão que alinha bons resultados com a qualidade de vida das pessoas envolvidas na empresa. Conforme destaca Drucker, a administração lida com seres humanos. Sua função é capacitar as pessoas a trabalharem juntas, potencializar suas forças e minimizar suas fraquezas. Esse é o propósito de uma organização e a razão pela qual a administração é um fator crítico e essencial. Na atualidade, praticamente todos são empregados por instituições administradas, sejam elas grandes ou pequenas, empresariais ou não. A administração é fundamental para o sustento de todos, e a capacidade de contribuir para a sociedade depende tanto da administração das organizações onde se trabalha quanto dos próprios talentos, dedicação e esforço individuais.⁶³

Pode-se perceber que as organizações de natureza religiosa preservam, em sua essência, valores humanísticos e espirituais. No entanto, isso não significa que essas organizações tenham avançado em termos de gestão, conseguindo equilibrar gestão e espiritualidade. As pessoas e organizações que desenvolveram apenas habilidades de gestão reconhecem a necessidade de valores mais profundos. Aquelas

⁶² BURKHARD, D.; MOGGI, J. O Capital espiritual da empresa: A importância da gestão intuitiva nos negócios. São Paulo: Campus, 2009.

⁶³ DRUCKER, Peter F. O líder do futuro, 11 ed. São Paulo: Futura, 2009. p. 29.

com uma identidade humanista e espiritual buscam profissionalismo e uma cultura de resultados.⁶⁴

Em relação a esses valores, por muitos anos e até séculos, as instituições sociais e religiosas desenvolveram uma série de valores compartilhados, que se tornaram parte da identidade e do comportamento de seus membros. Elas foram pioneiras nesse processo, que mais tarde foi adotado por outras instituições e empresas modernas. Valores como simplicidade, partilha, generosidade, dedicação, sinceridade, colaboração, espírito de trabalho e desprendimento surgiram não por razões comerciais, mas a partir da experiência de vida e das convicções pessoais.⁶⁵

A incorporação da espiritualidade nas práticas de gestão também requer um compromisso contínuo das lideranças empresariais. Esses líderes devem cultivar um ambiente que não apenas valorize resultados financeiros, mas que também promova o desenvolvimento integral de seus colaboradores. A gestão espiritualizada incentiva a prática de valores como compaixão, empatia e solidariedade, que são fundamentais para o bem-estar coletivo e para a construção de um ambiente de trabalho resiliente e sustentável. Ao fomentar esses valores, as organizações podem alcançar um equilíbrio entre os objetivos econômicos e a qualidade de vida dos seus membros.

Em resumo, a integração de ética e espiritualidade nas organizações oferece uma abordagem holística que considera tanto as necessidades materiais quanto espirituais dos colaboradores. Essa visão ampliada da gestão reconhece que o sucesso empresarial duradouro depende não apenas de estratégias eficientes e inovadoras, mas também do cuidado com o bem-estar integral das pessoas que compõem a organização. Assim, ao abraçar essa integração, as empresas não só melhoram seu desempenho e competitividade, mas também contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, ética e humanizada.

Por fim, o sucesso na aplicação de uma gestão ética e espiritualizada depende da capacidade das lideranças em adotar uma postura genuína de transformação cultural, pois a conexão entre espiritualidade e ética não deve ser percebida como um modismo ou uma estratégia pontual, mas como parte de um compromisso contínuo em promover uma governança organizacional responsável e inclusiva. Nesse sentido, exige-se não apenas uma mudança estrutural, mas também uma reavaliação das

⁶⁴ MURAD, Afonso. *Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta*. São Paulo: Paulinas, 2007. p. 87.

⁶⁵ Idem. p. 88.

prioridades organizacionais, colocando o bem-estar humano no centro das decisões empresariais.

2.3. CONTRIBUIÇÕES DA ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A sociedade está vivenciando uma fase de mudanças significativas nos âmbitos econômico, social e ambiental. Essas transformações impactam diretamente tanto a vida social das pessoas quanto suas vidas profissionais, especialmente no ambiente de trabalho. O setor corporativo, em particular, tem se reestruturado em resposta a essas mudanças sociais, e um despertar espiritual no ambiente de trabalho tem sido notado nas últimas décadas.⁶⁶ Atualmente, uma tendência no mundo dos negócios é considerar a espiritualidade como um dos focos principais para alcançar melhores resultados organizacionais.⁶⁷

Apesar de reconhecer a importância do tema para as organizações, os impactos da espiritualidade no ambiente organizacional ainda são insuficientemente explorados e compreendidos. Isso indica a necessidade de novas pesquisas para esclarecer como a espiritualidade se manifesta e opera dentro das organizações. A própria definição de espiritualidade nas organizações merece uma análise mais detalhada.⁶⁸

Atualmente, muitas empresas estão passando por transformações que, por vezes, são chamadas de movimento espiritual. Tradicionalmente vistas como sistemas racionais, essas organizações estão começando a abrir espaço para uma dimensão espiritual que valoriza menos as regras e a ordem e mais o significado, o propósito e o senso de comunidade.⁶⁹

No início do desenvolvimento da gestão como ciência, tanto os aspectos pessoais e sociais dos trabalhadores quanto a espiritualidade individual foram desconsiderados. A espiritualidade, sendo uma parte essencial de cada indivíduo,

⁶⁶ KHASAWNEH, Samer. Cutting-edge panacea of the twenty-first century: Workplace spirituality for higher education human resources. *International Journal of Educational Management*, vol. 25, nº 7, 2011.

⁶⁷ PAWAR, Badrinarayan Shankar. Some of the Recent Organizational Behavior Concepts as Precursors to Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics*, vol. 88, nº 2, 2009.

⁶⁸ MILLIMAN, John; CZAPLEWSKI, Andrew J.; FERGUSON, Jeffery. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*. vol. 16 nº 4, 2003.

⁶⁹ ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at work: conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*. v. 9. nº 2. 2000.

historicamente não foi permitida nas empresas. Essa desconexão entre gestão e espiritualidade se deve, em grande parte, ao fato de a espiritualidade ainda ser considerada certo “tabu” nas organizações. No entanto, quando uma pessoa se junta a uma organização, ela traz consigo todos os seus aspectos humanos, incluindo sua natureza e valores espirituais.⁷⁰ Ignorar o espírito humano no trabalho pode significar desconsiderar o verdadeiro significado do que é “ser humano”.⁷¹

Os trabalhadores, de modo geral, procuram ambientes de trabalho que sejam significativos e que ofereçam um senso de conexão. Em contrapartida, as organizações, visando melhorar a rentabilidade a longo prazo, não buscam mais apenas trabalhadores com escolaridade e habilidades específicas, mas também indivíduos saudáveis que integrem corpo, alma, espírito e trabalho.⁷² É reconhecido que, nas organizações com características espirituais, os trabalhadores experimentam um aumento na sensação de poder, propósito, conexão e flexibilidade. Além disso, os trabalhadores esperam encontrar no local de trabalho o mesmo senso de conexão e os laços tradicionais que encontram na família e na comunidade.⁷³

À primeira vista, gestão e espiritualidade podem parecer de mundos distintos, mas essa percepção pode mudar ao considerar que a prática da espiritualidade contribui para o crescimento, melhora as relações interpessoais e promove a dignidade humana. Isso resulta em um ambiente de trabalho mais agradável e alegre. Assim, pensar em espiritualidade e gestão é o mesmo que discutir valores.⁷⁴

Em diálogo com a antropologia teológica, é possível ampliar esse entendimento acerca da dignidade humana ao trazer para a discussão reflexões que apontam para os desafios contemporâneos do valor da pessoa. Conforme observa Brakemeier, Freud destaca três momentos-chave que provocaram fortes abalos na percepção humana de sua própria dignidade na modernidade, primeiramente, a descoberta

⁷⁰ WORD, Jessica. Engaging work as a calling: examining the link between spirituality and jobinvolvement. *Journal of management, spirituality & religion*, v. 9, n. 2, p. 147-166, 2012.

⁷¹ TECCHIO, Edivandro Luiz; BRAND, Josiane Luisa. Espiritualidade nas organizações: elementos conceituais. *RACI, Getúlio Vargas*, v. 10, n. 21, 2016. p. 10.

⁷² KHASAWNEH, Samer. Cutting-edge panacea of the twenty-first century: Workplace spirituality for higher education human resources. *International Journal of Educational Management*, vol. 25, nº 7, 2011.

⁷³ ASHMOS, Donde P.; DUCHON, Dennis. Spirituality at work: conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*. v. 9. nº 2. 2000.

⁷⁴ LOTTI, Daniela Isabel. Práticas de desenvolvimento pessoal e espiritualidade no mundo organizacional. *Faculdades EST. Mestrado em Teologia*. 179f. São Leopoldo, 2021. p. 49.

heliocêntrica, iniciada por Copérnico e aprofundada por Galileu, deslocou a Terra do centro do universo, relativizando a importância cósmica do homem.⁷⁵

Em seguida, a teoria da evolução de Darwin inseriu o ser humano em um longo processo comum a outras espécies, negando-lhe o privilégio de uma origem independente, por fim, a psicanálise demonstrou que o indivíduo não controla inteiramente a própria subjetividade, pois forças inconscientes o impulsionam. Essas três “humilhações” abalaram a crença na dignidade inata do homem e colocaram em xeque antigas certezas sobre seu valor singular.⁷⁶

Além disso, o avanço científico, sobretudo a decifração do genoma humano, reforçou a visão do homem como um conjunto de partes manipuláveis, assim, sob tal perspectiva, a essência humana, antes entendida como dotada de mistério e profundidade, transforma-se em matéria-prima passível de ser recriada, o que ameaça sua dignidade intrínseca ao submetê-la às conveniências técnicas e funcionais.⁷⁷

Nesse contexto, a dignidade humana torna-se relativa, perdendo seu caráter de valor absoluto, o ser humano é visto como um “super-animal” envolvido em mecanismos biológicos e naturais, sem uma distinção essencial que sustente sua superioridade moral. Assim, a pessoa corre o risco de ser reduzida a um objeto descartável, esvaziando o sentido de um valor humano inerente e fundamental.⁷⁸

Com o declínio das certezas humanistas e iluministas, surge um cenário de desencanto, no qual o otimismo no progresso é substituído pelo ceticismo, assim, a dignidade humana não encontra mais alicerce indiscutível, resultando em uma crise de significado. Sem um horizonte claro que lhe garanta valor, o homem enfrenta um vazio, que urge ser preenchido por novas formas de compreensão e fundamento ético.⁷⁹

Nesse sentido, a antropologia teológica propõe critérios que resgatem a compreensão integral do ser humano, reconhecendo-o não apenas como mecanismo biológico ou peça social, mas como criatura dotada de sentido transcendente. Ao conceber o homem em relação a valores superiores, esse enfoque oferece uma base

⁷⁵ BRAKEMEIER, Gottfried. O ser humano em busca de identidade: contribuições para uma antropologia teológica. São Leopoldo: Sinodal; São Paulo: Paulus, 2002. p. 9.

⁷⁶ Ibidem.

⁷⁷ Idem. p. 10.

⁷⁸ Idem. p. 11.

⁷⁹ Idem. p. 11-12.

sólida para restabelecer a dignidade humana como um valor não negociável, orientando práticas e relações pautadas no respeito e na integridade.⁸⁰

Assim, considerando que as pessoas passam muitas horas do dia no trabalho, o ambiente onde exercem suas funções tem grande influência em suas atividades fora do trabalho, seja com a família, amigos, vizinhos ou a comunidade. Um local de trabalho que gera sofrimento emocional, intelectual, comportamental, além de problemas físicos e espirituais, pode levar a uma série de problemas sociais. Esses problemas podem ser reduzidos ou até evitados com a presença da espiritualidade no ambiente de trabalho.

Integrar a espiritualidade ao trabalho é criar um modelo de gestão que possibilita às organizações serem criativas e obterem resultados positivos. O foco na espiritualidade no trabalho tem crescido significativamente. O que antes era visto como algo místico ou religioso, hoje é uma dimensão estratégica, promovendo estados mais elevados de consciência e o alinhamento das ações humanas com os valores e a missão da empresa. Essa nova visão resulta em um ambiente de trabalho mais flexível, com liberdade de expressão e respeito pelos outros, trazendo benefícios como a melhoria da qualidade de vida individual e coletiva, boa comunicação e criatividade.⁸¹

Se a espiritualidade é tão relevante para a vida das pessoas e para o ambiente organizacional, por que é tão pouco visada? Segundo Murad, isso ocorre porque o desejo pelo poder desvia gestores e administradores do objetivo original de seu trabalho. Além disso, os indivíduos nas organizações precisam estar atentos para garantir que as questões urgentes não sobreponham as importantes, e que a eficiência não ultrapasse os valores.

Para Souza et. al., a espiritualidade no local de trabalho traz benefícios não apenas para o bem-estar da empresa, mas para toda a sociedade. Além disso, valoriza o ser humano e as políticas de gestão que destacam o indivíduo em sua totalidade e complexidade.⁸² Murad também aponta que a espiritualidade envolve a ética, com valores sendo praticados diariamente. Ele afirma que uma organização que

⁸⁰ BRAKEMEIER, Gottfried. O ser humano em busca de identidade: contribuições para uma antropologia teológica. São Leopoldo: Sinodal; São Paulo: Paulus, 2002. p. 12-13.

⁸¹ ARRUDA, Vitorio César Mura de. A Inteligência Espiritual – espiritualidade nas organizações. São Paulo: IBRASA, 2005. p. 54.

⁸² MURAD, Afonso. Gestão e Espiritualidade: uma porta entreaberta. 5 ed. São Paulo: Paulinas, 2012. p. 129.

integra a espiritualidade em suas rotinas demonstra uma postura positiva perante clientes, fornecedores, colaboradores e a comunidade em geral.⁸³

Murad sugere três maneiras de cultivar a espiritualidade. A primeira é a nutrição da interioridade, que envolve reservar um tempo diário para oração, meditação ou silêncio, além de frequentemente purificar as motivações para evitar vaidade, ira e competitividade excessiva. A segunda é o investimento na qualidade de vida, que consiste em cuidar da vida pessoal, passar tempo com a família e a comunidade, estudar e cuidar da saúde. A terceira maneira é aprender com crises.⁸⁴ Maçaneiro menciona que as crises ensinam, sendo representadas pelas "noites" (momentos sombrios), "desertos" (períodos de aridez) e "tempestades" (situações ameaçadoras), destacando a necessidade de discernimento e sabedoria.⁸⁵

Apoiado nos estudos de Murad, Lotti sustenta que a espiritualidade beneficia as organizações que a utilizam como política de desenvolvimento humano. Porém, ela não deve ser usada como uma moda passageira para aumentar produtividade e rendimento, mas sim para o desenvolvimento contínuo dos indivíduos e da organização como agentes ativos da sociedade.⁸⁶

O principal benefício da espiritualidade nas empresas é estabelecer harmonia em um ambiente repleto de disputas, vaidades e busca por reconhecimento. Outros benefícios incluem a melhoria da qualidade de vida, incentivo ao crescimento pessoal, sentido de parceria, criatividade, cooperação e trabalho em equipe.

À medida que a missão e visão da empresa se tornam mais claras, através de um planejamento estratégico, fica mais fácil incorporar a espiritualidade no dia a dia. A definição de valores e crenças fundamenta políticas, procedimentos e ações internas e externas, construindo um modelo de gestão que mantém a criatividade e resultados exitosos. Assim, unir espiritualidade e trabalho cria um clima de confiança e busca por estados mais conscientes, alinhando as ações das equipes e organizações com seus objetivos e missões.⁸⁷

A realização das necessidades espirituais ocorre por meio do reconhecimento e da aceitação da responsabilidade pessoal pelo bem comum, pela compreensão da

⁸³ MURAD, Afonso. *Gestão e Espiritualidade: uma porta entreaberta*. 5 ed. São Paulo: Paulinas, 2012. p. 129.

⁸⁴ *Ibidem*.

⁸⁵ MAÇANEIRO, Marcial. *Eros E Espiritualidade*. São Paulo: Paulus, 1997. p. 172.

⁸⁶ LOTTI, Daniela Isabel. *Práticas de desenvolvimento pessoal e espiritualidade no mundo organizacional*. Faculdades EST. Mestrado em Teologia. 179f. São Leopoldo, 2021. p. 52.

⁸⁷ *Idem*. p. 53.

interdependência entre todas as formas de vida e pelo serviço à humanidade e ao planeta. Portanto, ao mencionar a inserção da espiritualidade no ambiente de trabalho, estamos falando sobre a transformação da cultura organizacional, onde líderes e colaboradores adotam práticas e políticas humanistas como parte integral da rotina laboral.⁸⁸

A ideia de que o trabalho é apenas um meio de remuneração está sendo substituída pela visão pós-industrial de que ele deve servir como um meio de autoexpressão e autodescoberta. As pessoas não só têm o direito, como são encorajadas e até esperadas a encontrar propósito em seu trabalho. Por isso, o crescente interesse corporativo pela espiritualidade no local de trabalho não é visto apenas como uma moda passageira, mas como um movimento que busca transformar a percepção do trabalho em algo significativo e valioso.⁸⁹

Estudos diversos indicam que vários fatores contemporâneos têm contribuído para o aumento do interesse pela espiritualidade no ambiente de trabalho. A base teórica dos estudiosos aponta que promover a espiritualidade no ambiente laboral realmente melhora o desempenho organizacional, conforme demonstrado em várias pesquisas. Existe um consenso de que em empresas onde a espiritualidade é valorizada e promovida, os funcionários mostram maior satisfação e comprometimento, maior produtividade e menor absenteísmo em comparação com empresas onde isso não ocorre.⁹⁰

A espiritualidade no trabalho é definida como um conjunto de valores organizacionais manifestados na cultura da empresa, que promovem uma experiência transcendente para os funcionários através do trabalho. Isso facilita uma sensação de conexão entre eles, gerando sentimentos de satisfação e felicidade.⁹¹ A espiritualidade no ambiente de trabalho é vista como promotora de atitudes e relações benéficas com o mundo. Essas atitudes positivas incluem, mas não se limitam a, foco na saúde,

⁸⁸ GARCIA-ZAMOR, J. C. Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003. p. 357.

⁸⁹ DANDONA, A. Spirituality at workplace and job satisfaction. *International Journal of BioSciences, Alternative and Holistic Medicine*, v. 4, n. 1, p. 1-9, 2013. p. 3.

⁹⁰ *Ibidem*.

⁹¹ GIACALONE, R. A; JURKIEWICZ, C. L. *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. London: M. E. Sharpe, Inc., 2010. p. 129.

felicidade, autonomia, paz interior, verdade e na construção de relacionamentos significativos, tanto consigo mesmo quanto com os outros.⁹²

Conforme aponta Lima, a espiritualidade no local de trabalho pode se manifestar de diversas formas, em dois níveis principais: pessoal e organizacional. No nível pessoal, indivíduos espirituais podem ter preocupações sobre a compatibilidade de seus locais de trabalho com suas vidas espirituais, mesmo antes de aceitarem o emprego. Uma pessoa espiritual é alguém consciente da essência vital presente em toda a criação e em si mesmo. Esses indivíduos ponderam se o trabalho é digno, se tratam seus colegas com respeito, se ajudam os outros e se fazem do seu trabalho uma expressão digna de seu espírito. Esse tipo de espiritualidade não necessariamente está vinculado a uma religião específica. Alguns locais de trabalho podem ser menos produtivos simplesmente porque as pessoas não conseguem integrar sua espiritualidade ao trabalho. Contudo, quando indivíduos espirituais se unem a um ambiente de trabalho que atende às suas expectativas, eles tendem a apoiar seus colegas, buscar qualidade e desempenhar bem suas funções.⁹³

No nível organizacional, as empresas destacam a espiritualidade com o objetivo de aumentar a produtividade. Muitas organizações reconhecem que os funcionários trazem consigo valores morais pessoais para o trabalho, que estão ligados às suas origens culturais e religiosas. Essas empresas procuram criar uma conexão entre ética e fé no ambiente laboral.

A espiritualidade no ambiente organizacional é promovida e reforçada pelos líderes institucionais, pela cultura organizacional, pelas políticas internas e outros elementos. A sensibilidade e o interesse dos indivíduos (colaboradores) devem ser centrais em todas as abordagens. Langton et al. destacam quatro características que diferenciam as organizações que desenvolvem a espiritualidade das que não o fazem: um forte senso de propósito, onde embora os lucros sejam importantes, eles não são o valor principal; os colaboradores são motivados por uma finalidade que consideram significativa e valiosa; confiança e respeito, caracterizando-se por confiança mútua, honestidade e transparência, e os gestores não temem admitir erros; práticas laborais humanistas, como trabalho flexível, recompensas baseadas em grupos e

⁹² LIMA, Jaira Helena Freitas. Espiritualidade e gestão organizacional: exemplo de uma empresa no município de Aperibé – RJ. 85f. Faculdade Vitória. Mestrado em Ciências das Religiões. Vitória, 2020. p. 47.

⁹³ Idem. p. 48.

organizações, redução das disparidades salariais, respeito aos direitos individuais dos funcionários, autonomia e segurança no trabalho; e tolerância à expressão dos colaboradores – permitindo que expressem frustrações ou outros sentimentos sem medo de consequências adversas, sendo inclusive encorajados a se reconciliarem uns com os outros.⁹⁴

Assim, atender às necessidades espirituais dos trabalhadores também significa suprir suas necessidades de saúde mental e emocional, proporcionando paz e satisfação internas. Reconhecer a importância da espiritualidade é entender que os funcionários desejam um trabalho relevante dentro da comunidade e querem alinhar seus valores pessoais com os profissionais. As organizações que buscam melhorar a retenção de colaboradores precisam oferecer um ambiente que promova o bem-estar interior, ajudando a aliviar o estresse, as demandas e as pressões do ritmo acelerado da vida moderna.⁹⁵

Embora a crença em Deus seja frequentemente associada à espiritualidade, ela não se refere à prática religiosa organizada no ambiente de trabalho. Langton et al. identificam três vertentes da espiritualidade: experiência interior pessoal, que se baseia na interconectividade; orientação pelos princípios, virtudes, ética, valores, emoções e sabedoria intuitiva; e a conexão entre os objetivos pessoais e como essa experiência se traduz em comportamentos externos.⁹⁶

Além de aumentar o valor do trabalhador, a inclusão da espiritualidade pode ser uma ferramenta essencial para seu crescimento pessoal. Isso ocorre porque, ao perceber que é valorizado através da espiritualidade, o trabalhador começa a encontrar significado em sua vida dentro do contexto laboral, além de desfrutar de um ambiente agradável e um senso de comunidade, o que leva a uma maior produtividade. Em última análise, isso resulta em um esforço físico, mental, emocional e espiritual mais intenso no trabalho. No entanto, se a valorização for focada apenas na otimização racional do trabalho, não haverá uma realização plena do ser humano, pois apenas uma dimensão está sendo considerada enquanto as outras são ignoradas.⁹⁷

⁹⁴ LANGTON, N.; ROBBINS, S.; JUDGE, T. A. *Organizational Behaviour: concepts, controversies, applications*. Toronto: Pearson, 2013. p. 128.

⁹⁵ *Ibidem*.

⁹⁶ *Ibidem*.

⁹⁷ CARDOSO, E. J.; SANTOS, J. N. Práticas organizacionais de Espiritualidade: Um caminho para a garantia do Bem-Estar Profissional de Jovens Trabalhadores. IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais. Anais. Porto Alegre, 19 a 21 de outubro de 2016. p. 6.

Dessa forma, impulsionar a espiritualidade dentro da organização pode levar ao aumento da criatividade, honestidade, confiança, realização pessoal e comprometimento, resultando também em maiores conquistas. O comportamento espiritual pode promover a excelência na execução das tarefas e o bem-estar organizacional devido ao maior envolvimento e comprometimento dos funcionários, bem como a uma abordagem ampla do indivíduo.⁹⁸

Com base no exposto, é possível afirmar que a espiritualidade se manifesta através do respeito ao próximo, da solidariedade, do estilo de liderança e do trabalho em equipe. Nesse sentido, a espiritualidade nas organizações está intimamente ligada ao respeito pela vida. Isso implica considerar o ser humano em sua totalidade, abrangendo suas dimensões física, intelectual, emocional e espiritual, e assim, criar uma cultura corporativa baseada em valores éticos. Esses valores humanos universais e espirituais devem orientar as decisões da organização, suas estratégias, políticas e todas as suas relações.⁹⁹

Existem várias maneiras de promover a espiritualidade no ambiente corporativo. Muitos métodos já foram mencionados e outros ainda serão desenvolvidos pela criatividade e perspicácia das pessoas comprometidas com a vida. Algumas organizações incentivam a solidariedade por meio do voluntariado, outras estão profundamente inseridas em suas comunidades, interagindo ativamente com a população através de iniciativas socialmente conscientes. Existem empresas que criam ambientes para meditação, reflexão e oração, e aquelas que incorporam temas espirituais em programas de treinamento e desenvolvimento. Cada empresa deve buscar a melhor forma de se desenvolver com maturidade e harmonia dentro de sua própria cultura, gerando benefícios para todos os envolvidos.¹⁰⁰

A espiritualidade serve como alicerce, sustentando causas humanistas. Dessa forma, é claro que não há espiritualidade sem humanização. Muitas vezes, somos impulsionados pela pergunta "o que vou ganhar com isso?", mas cultivar a espiritualidade deveria ser uma prática altruísta, voltada para nossas vidas, bem-estar e felicidade. Assim, os valores espirituais devem se traduzir em atitudes concretas:

⁹⁸ LIMA, Jaira Helena Freitas. Espiritualidade e gestão organizacional: exemplo de uma empresa no município de Aperibé – RJ. 85f. Faculdade Vitória. Mestrado em Ciências das Religiões. Vitória, 2020. p. 50.

⁹⁹ DE BARCHIFONTAINE, Christian de Paul. Espiritualidade nas empresas. O mundo da saúde, v. 31, n. 2, p. 301-305, 2007. p. 303.

¹⁰⁰ Idem. p. 304.

respeito ao próximo, capacidade de ouvir, qualidade dos relacionamentos, solidariedade, estilo de liderança e trabalho em equipe, todos fatores que fazem a diferença no ambiente de trabalho.¹⁰¹

Os resultados de pesquisas indicam que a espiritualidade no ambiente organizacional está amplamente relacionada à satisfação e envolvimento dos funcionários com seu trabalho, bem como ao comprometimento organizacional. Estudos de Pawar¹⁰², Altaf e Awan¹⁰³ destacam que a espiritualidade no trabalho aumenta a intenção dos colaboradores de permanecerem na organização, eleva a autoestima e contribui para uma liderança mais eficaz. Valores espirituais como integridade, honestidade e humildade, além de respeito e tratamento justo entre os colegas, são fundamentais para esse efeito.¹⁰⁴

Além disso, organizações que valorizam a espiritualidade tendem a experimentar um crescimento mais rápido e a melhorar a eficiência e a produção, resultando em maiores retornos sobre investimentos.¹⁰⁵ No contexto apresentado, a espiritualidade nas organizações traz uma série de benefícios não apenas para a organização como um todo, mas também para os trabalhadores individualmente e para os clientes.¹⁰⁶

Entre os benefícios organizacionais listados, incluem-se a criação de um ambiente positivo e cordial, maior harmonia, aumento da produtividade e eficácia, melhoria na atitude e qualidade de vida dos trabalhadores, bem como maior união e coesão entre as equipes de trabalho. Essas mudanças são acompanhadas de melhorias significativas na comunicação e na satisfação dos colaboradores com seu trabalho.¹⁰⁷

Para os indivíduos, os benefícios mencionados incluem o desenvolvimento de uma melhor sensibilidade e tolerância, um aumento na autoestima e um melhor estado

¹⁰¹ DE BARCHIFONTAINE, Christian de Paul. Espiritualidade nas empresas. *O mundo da saúde*, v. 31, n. 2, p. 301-305, 2007. p. 304.

¹⁰² PAWAR, Badrinarayan Shankar. Some of the Recent Organizational Behavior Concepts as Precursors to Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics*, vol. 88, nº 2, 2009.

¹⁰³ ALTAF, Amal; AWAN, Mohammad Atif. Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal Business Ethics*. 104. 2011.

¹⁰⁴ REAVE, Laura. Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, v. 16, 2005.

¹⁰⁵ JURKIEWICZ, Carole L.; GIACALONE, Robert A. A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance. *Journal of Business Ethics*. vol. 49, 2004.

¹⁰⁶ TECCHIO, Edivandro Luiz; BRAND, Josiane Luisa. Espiritualidade nas organizações: elementos conceituais. *RACI, Getúlio Vargas*, v. 10, n. 21, 2016. p. 10.

¹⁰⁷ *Ibidem*.

de ânimo. A espiritualidade no trabalho também contribui para a aceitação de valores positivos, a capacidade de lidar com situações difíceis e uma melhoria geral na saúde mental e estabilidade emocional dos trabalhadores.¹⁰⁸

Por fim, os clientes também se beneficiam dessa abordagem espiritual nas organizações. A melhoria na condução dos serviços, maior sensibilidade no tratamento e o apoio espiritual oferecido são aspectos destacados que melhoram significativamente a experiência dos clientes. Dessa forma, a espiritualidade no trabalho pode ser vista como uma estratégia eficaz para promover um ambiente organizacional mais saudável e produtivo.¹⁰⁹

A integração da espiritualidade nas organizações, quando conduzida de maneira autêntica e estratégica, traz benefícios diversos que vão além do desempenho econômico, abrangendo a qualidade de vida dos trabalhadores e a coesão das equipes. Assim, as empresas que promovem um ambiente de trabalho espiritualmente enriquecedor experimentam melhorias significativas na satisfação dos funcionários, na produtividade e na eficiência. Dessa forma, a espiritualidade se firma como um pilar fundamental para a construção de um ambiente organizacional saudável e harmonioso, onde o propósito e os valores humanos são elementos centrais na busca por um desenvolvimento sustentável e equilibrado.

2.4. IMPACTO DA ESPIRITUALIDADE NO CLIMA ORGANIZACIONAL E NA LIDERANÇA

A influência da espiritualidade no ambiente organizacional tem ganhado crescente atenção, destacando-se como uma força poderosa na melhoria do clima organizacional e na liderança. A espiritualidade, quando integrada ao contexto empresarial, promove um desenvolvimento significativo das relações interpessoais, favorecendo um ambiente de respeito, compromisso e colaboração. Essa abordagem transcende a mera busca por resultados financeiros, focando no bem-estar e na realização pessoal dos indivíduos, o que reflete diretamente na produtividade e qualidade do trabalho. Dessa forma, a espiritualidade emerge como um componente

¹⁰⁸ TECCHIO, Edivandro Luiz; BRAND, Josiane Luisa. Espiritualidade nas organizações: elementos conceituais. RACI, Getúlio Vargas, v. 10, n. 21, 2016. p. 10.

¹⁰⁹ Ibidem.

essencial para a construção de uma cultura organizacional mais positiva e humanizada.

A prática da espiritualidade em uma empresa promove um desenvolvimento significativo, melhorando os relacionamentos entre empregados, empregadores, chefes e diretores. O clima organizacional se torna mais positivo, com mais respeito e comprometimento, o que também resulta em maior produtividade e qualidade. A imagem da empresa se torna mais positiva, e as pessoas trabalham mais felizes.¹¹⁰

Os seres humanos estão em constante evolução. Olhando para o passado, é possível perceber suas conquistas, todas impulsionadas pela mudança, que é essencial em todas as fases da vida. Embora sejam adaptáveis, eles têm muito medo da mudança, mesmo quando ela pode ser benéfica. Esse medo vem do desconhecido e os deixa hesitantes e receosos. Preferem manter o que é confortável, pois tentar algo novo pode ser assustador. O autoconhecimento, portanto, é fundamental. À medida que adquirem virtudes, ocorre um despertar, e a mudança se torna uma consequência natural, permitindo-lhes ver o mundo com uma perspectiva mais ampla, maior capacidade e força.

Um seminário na Universidade de Santa Clara, EUA, abordou esse tema. Os depoimentos dos participantes mostraram que uma abordagem mais espiritual os ajudou a se conhecerem melhor e a ouvirem sua voz interior, um chamamento para o despertar. A espiritualidade na empresa pode ser vista como uma nova abordagem que permite ao indivíduo gerenciar e administrar seu trabalho, vivenciar seu próprio legado como ser humano e aplicar suas qualidades íntimas em sua função diária. São qualidades e virtudes desenvolvidas através do autoconhecimento, que geram virtudes.¹¹¹

Quando o homem se conhece melhor, ele tem mais controle sobre si mesmo e sabe como gerenciar sua vida familiar, social e profissional. Ter uma espiritualidade desenvolvida não significa necessariamente seguir uma religião específica, como o catolicismo, budismo, taoísmo ou qualquer outra. Ao afirmar que uma pessoa possui diversas qualidades, não implica que ela seja adepta de uma religião específica.

¹¹⁰ PAULA, R. M.; COSTA, D. L. A Espiritualidade como Diferencial Competitivo para as Organizações. In: VIII EPG - Encontro Latino Americano de Pós Graduação, 2008. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosEPG/EPG01083_03_O.pdf. Acesso em: 03 jul. 2024.

¹¹¹ REGOS, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha; SOUTO, Solange. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. RAE eletrônica, v. 6, 2008. p. 5.

O impacto da espiritualidade no clima organizacional tem sido objeto de análise em diversos estudos, revelando-se uma ferramenta potencialmente transformadora no ambiente de trabalho. Segundo Morgan, as organizações podem ser vistas como cérebros, onde a capacidade de aprender com experiências, flexibilidade, auto-organização e evolução são características centrais. A espiritualidade no ambiente de trabalho pode atuar como um agente de autorregulação, ajudando a mitigar o caos organizacional que é comum nas empresas contemporâneas.¹¹²

A implementação da espiritualidade no ambiente de trabalho contribui para o desenvolvimento de um estado mental positivo nos indivíduos, baseado na crença de que o trabalho tem um propósito significativo e um senso de pertencimento dentro da organização. Essas práticas fomentam uma atmosfera de cooperação e solidariedade, contrastando com o ambiente competitivo e individualista frequentemente encontrado nas empresas modernas.¹¹³

Pesquisas indicam que a espiritualidade no ambiente de trabalho pode reduzir problemas sociais comuns no local de trabalho, como individualismo, abuso de poder e estresse, ao promover uma cultura organizacional mais humanista e colaborativa.¹¹⁴ O desenvolvimento de relações interpessoais saudáveis e a valorização da dignidade humana são aspectos cruciais que a espiritualidade pode melhorar, resultando em um clima organizacional mais harmonioso e alegre.¹¹⁵

A prática da espiritualidade no trabalho, ao ser associada a virtudes comportamentais e valores pessoais, desafia as organizações a equilibrar a humanização com a eficiência financeira. A espiritualidade no ambiente de trabalho deve estar alinhada à racionalidade econômica para garantir a sobrevivência da organização, sugerindo que a integração dessas práticas requer um equilíbrio cuidadoso entre bem-estar dos funcionários e lucratividade.¹¹⁶

O impacto da espiritualidade no ambiente de trabalho no clima organizacional também se reflete na maneira como os funcionários percebem e experimentam seu

¹¹² MORGAN, G. *Imagens da organização*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 112.

¹¹³ SIQUEIRA, M. M. M. et al. *Espiritualidade no Trabalho*. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Ed.). *Novas medidas do comportamento organizacional*. PortoAlegre: Artmed, 2014. p. 161.

¹¹⁴ CARNEIRO, L. C.; SERAFIM, M. C. *Uma Análise bibliométrica da relação entre ética e espiritualidade/religiosidade nas organizações*. XL Encontro da ANPAD. Anais...Costa do Sauípe/BA: XL ANPAD, 2015.

¹¹⁵ BARRETO, T. F.; FEITOSA, M. G. G.; BASTOS, B. E. N. *Espiritualidade no ambiente de trabalho no entendimento dos dirigentes e funcionários: Um estudo de múltiplos casos na Região Metropolitana do Recife*. VIII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, Gramado/RS p. 1–16, mai. 2014. p. 4.

¹¹⁶ *Ibidem*.

ambiente de trabalho. Um ambiente que incorpora práticas espirituais tende a transformar o trabalho em uma realização pessoal e promover um senso de comunidade, diminuindo o estresse e promovendo a cooperação. Essa transformação resulta em um clima organizacional mais positivo, onde os funcionários se sentem valorizados e conectados uns aos outros.¹¹⁷

Nesse sentido, a espiritualidade no ambiente de trabalho pode ser um agente eficaz de autorregulação do caos organizacional, proporcionando um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. As práticas espirituais no ambiente de trabalho, ao serem combinadas com a racionalidade econômica, pode diminuir os aspectos desumanos e competitivos do ambiente de trabalho, melhorando significativamente a qualidade de vida dos funcionários e o clima organizacional.

A crescente aceitação da espiritualidade no ambiente de trabalho não apenas transforma a dinâmica interna das organizações, mas também redefine a forma como os líderes interagem com seus colaboradores. Ao integrar práticas espirituais e valores éticos na gestão, os líderes promovem um ambiente de trabalho mais saudável e harmonioso, onde o bem-estar individual e coletivo é priorizado. Essa abordagem não só melhora a qualidade de vida dos funcionários, mas também impulsiona a produtividade e a eficiência organizacional. A espiritualidade no ambiente de trabalho se revela uma ferramenta poderosa para a construção de uma cultura organizacional mais humanizada, colaborativa e sustentável, alinhada aos desafios e oportunidades do mundo contemporâneo.¹¹⁸

A vida moderna, frequentemente repleta de complexidades e desafios, nos leva a refletir sobre várias questões, pois somos seres racionais que acreditam em um poder superior e buscam constantemente maneiras de se aperfeiçoar. Uma dessas maneiras é a espiritualidade. Hoje, percebe-se que muitos líderes são guiados por práticas espirituais, algo que no passado podia ser menos evidente e mais abstrato. Atualmente, líderes espirituais são encontrados em diversas organizações, empregando práticas espirituais alternativas para alcançar o sucesso, pois cada indivíduo busca um propósito de vida.

Para alcançar o sucesso, é essencial que os líderes sejam inovadores e empreendedores, saibam delegar tarefas e discutir estratégias com a equipe,

¹¹⁷ SIQUEIRA, M. M. M. et al. Espiritualidade no Trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Ed.). Novas medidas do comportamento organizacional. PortoAlegre: Artmed, 2014. p. 163.

¹¹⁸ Idem. p. 164.

incorporando a espiritualidade como um fundamento para aumentar a autoestima e a segurança necessárias para enfrentar os desafios cotidianos.

A espiritualidade no ambiente organizacional está se tornando um fenômeno abrangente e crescente, com o objetivo de fomentar pensamentos elevados de consciência. Isso incentiva indivíduos, equipes e empresas a adotar ações que tornem a organização e seus membros mais conscientes da sociedade, da região e do planeta. A espiritualidade no trabalho afeta diretamente a relação da empresa com clientes e colaboradores, a liderança, a educação, a visão de resultados e o bem-estar físico, mental e espiritual.

Ser um agente de mudança é uma responsabilidade intrínseca à liderança, refletindo-se na qualidade do serviço aos outros. Dessa forma, a mudança é um compromisso de liderança, com o líder agindo como um renovador. Segundo Matos, a liderança é essencialmente definida pelo poder de influência. Aqueles que detêm conhecimento são persuasivos, transmitem credibilidade e conquistam aceitação. A capacidade de formar equipes também é relevante. Um líder se distingue pelo reconhecimento de sua representatividade, sendo visto como o legítimo representante de um grupo e interpretando seus desejos, ideais e demandas.¹¹⁹

Líderes eficazes empregam uma variedade de estilos de liderança e não se restringem a um único estilo, para evitar perder oportunidades de ajudar as pessoas a passarem da dependência para a interdependência. A qualidade de um líder reside não apenas em falar, mas em ouvir atentamente e compreender os outros. É crucial que líderes conheçam bem seus colaboradores, entendendo o que eles gostam ou não de fazer, o que acreditam fazer com excelência e o que acham que podem melhorar.

Sob a ótica da espiritualidade, o líder deve focar no desenvolvimento das pessoas, levando em conta seus interesses e motivações em relação aos objetivos da organização. Isso é importante porque a organização é um espaço de realizações. Muitas empresas investem tempo e dinheiro em processos complexos para selecionar ou treinar profissionais competentes, mas nem sempre consideram se esses

¹¹⁹ MATOS, Francisco Gomes de. Empresa com alma. Espiritualidade nas organizações. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 15.

profissionais têm um perfil que se alinhe com os valores, produtos ou serviços oferecidos aos clientes.¹²⁰

Mas o que significa ser espiritual? O espírito representa a força vital que os antigos reconheciam. Derivado do latim "spirare", que significa "respirar, inspirar", o espírito dá vida a cada um de nós. A espiritualidade, ao contrário da religião, é um tema desafiador porque pode ser uma parte essencial da religião em sua forma mais pura. A espiritualidade está mais relacionada ao significado do que às definições; é uma condição interna que permite perceber a abundância de talentos, ideias e recursos que podem surgir através de um trabalho fundamentado nela.¹²¹

A espiritualidade se manifesta de formas aparentemente incomuns. Em momentos de crise, ela revela um sentido mais profundo, como se, na hora da necessidade, o indivíduo buscasse dentro de si as respostas, conectando-se aos conhecimentos adquiridos anteriormente e às suas experiências de vida. Exercitar a liderança em um ambiente que respeita e valoriza a espiritualidade é mais fácil do que em uma empresa tradicional. Quando se aprende a viver e trabalhar com uma perspectiva espiritual, libera-se das necessidades individuais de ver as coisas apenas do próprio ponto de vista; assim, aumenta-se a capacidade de prestar atenção e agir em benefício dos outros. A liderança espiritual, dessa forma, pode se manifestar em todos os níveis das organizações.¹²²

Espiritualidade e autoconhecimento são aspectos inseparáveis que incentivam mudanças pessoais e, conseqüentemente, transformações nos ambientes ao redor. Quanto mais uma empresa desenvolve sua missão e visão de forma clara, mais evidentes se tornam suas verdadeiras intenções – que devem refletir um propósito maior, além do individual. Quando as pessoas se conectam à dimensão espiritual de suas tarefas diárias, novos significados surgem. Em qualquer relacionamento, ao contemplar a outra pessoa como um ser em evolução, semelhante a nós mesmos, torna-se mais natural e fácil o entendimento.

Líderes que alcançam resultados notáveis possuem uma vitalidade tão grande que, praticamente sem esforço, conseguem energizar a organização na busca por seus objetivos. Esses líderes aplicam a espiritualidade em seu trabalho. Um líder que

¹²⁰ SILVEIRA, Plínio Antônio; TEIXEIRA, Wagner Alessandro. A influência da espiritualidade no processo de liderança. Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, v. 10, n. 2, p. 113-138, 2005. p. 128.

¹²¹ Ibidem.

¹²² Ibidem.

respeita o espírito humano vê possibilidades positivas em todas as situações, facilitando a adoção de medidas arriscadas. Um ambiente que incentiva as pessoas a explorar novas possibilidades e a se arriscar é propício para a criatividade e inovação.¹²³

Segundo Kuczarski e Kuczarski, para criar uma cultura baseada em valores, os líderes devem estabelecer um tom e uma atitude que promovam a mentalidade adequada. A principal mentalidade, nesse contexto, seria a criação de relações significativas. Os líderes precisam cultivar relacionamentos eficazes com todos na organização, sendo exemplos de valores por meio de palavras e ações significativas.¹²⁴

Ainda conforme os autores, a liderança pode e deve ser ensinada no local de trabalho. A ideia do ambiente de trabalho como um educador é forte e intensa. Ela se baseia na premissa de que a liderança é uma responsabilidade compartilhada por todos os membros do grupo, e não apenas atribuída a um único indivíduo.¹²⁵

Nesse contexto, Sertek nos ensina que há uma necessidade constante nas instituições de valores éticos que permeiam todas as atividades humanas, traduzindo-se em respeito à dignidade humana e no desenvolvimento das qualidades mais genuínas do coração humano. Indivíduos com uma visão exclusivamente materialista da vida, quando contratados para resolver problemas ou serem criativos, podem ser economicamente vantajosos a curto prazo, mas tendem a causar prejuízos a médio e longo prazo.¹²⁶

É essencial hoje em dia considerar não apenas a capacitação profissional do indivíduo, mas também seu desenvolvimento pessoal. Portanto, é crucial que as organizações incentivem o crescimento não apenas econômico, mas também no que tange às características humanas. Isso resultará em um ambiente de trabalho mais saudável e harmonioso, onde todos os colaboradores estarão motivados pelos ideais éticos da organização.

Segundo Weisinger, relacionar-se com outras pessoas implica em se aproximar delas para trocar informações de maneira significativa e adequada. Essa troca é um

¹²³ SILVEIRA, Plínio Antônio; TEIXEIRA, Wagner Alessandro. A influência da espiritualidade no processo de liderança. *Revista Cesumar—Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, v. 10, n. 2, p. 113-138, 2005. p. 129.

¹²⁴ KUCZARSKI, S. S; KUCZARSKI, Thomas D. *Liderança baseada em valores: reconstruindo o compromisso, o desempenho e a produtividade do empregado*. São Paulo: Educator, 1999.

¹²⁵ *Ibidem*.

¹²⁶ SERTEK, Paulo. *Responsabilidade social e competência inter-pessoal*. Curitiba: Ibpex, 2006. p. 331.

processo de interação mútua, onde o que você comunica afeta quem está ouvindo, e essa reação influenciará como essa pessoa responderá a você. Se você estiver ciente dessa interatividade, pode prever as reações que sua comunicação pode gerar e ajustá-la para beneficiar a relação. Esse cuidado no trato com os outros é muito relevante, pois, em sua simplicidade e veracidade, promove a paz diária que abre caminho para a espiritualidade.¹²⁷

Forças diversas só têm propósito quando direcionadas para um objetivo comum. Para que esse objetivo exista, é necessário que haja verdades e vontades convergentes. O ideal é que as pessoas se sintam parte de ideias, crenças, sentimentos, motivações e ideais compartilhados. Segundo Matos, a construção e integração de equipes são tarefas do líder, especialmente aquele com uma mentalidade voltada para a espiritualidade. Definir objetivos e metas, mesmo com a participação dos outros, não é suficiente para integrar equipes sem o espírito de unidade. É preciso ter uma motivação intensa e agregadora em torno de valores reconhecidos como comuns. Não são as tecnologias nem a comunicação formal que comprometem e tornam os indivíduos corresponsáveis, mas sim os valores compartilhados.¹²⁸

Essa perspectiva mostra que, para líderes espirituais, a chave está em promover um ambiente onde os valores éticos e espirituais são a base das relações e operações da organização, criando um espaço onde o desenvolvimento humano é tão valorizado quanto o crescimento econômico. Líderes de sucesso não enxergam suas organizações apenas como ferramentas para lucro, mas como organismos vivos onde cada ser humano desempenha um papel vital. Em resumo, o líder é responsável por criar um sentimento de união e igualdade, reconhecendo o valor de cada indivíduo. Ele entende que, ao se aproximar emocionalmente das pessoas, elas se sentirão mais importantes e motivadas.

Mai e Denardin veem a liderança espiritual como uma evolução significativa na maneira de pensar e agir nas organizações. Não se trata de uma inovação, mas de uma tendência forte e atual deste século. Essa filosofia busca unificar o diagnóstico e

¹²⁷ WEISINGER, Hendrie. Inteligência emocional no trabalho. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001. p. 122.

¹²⁸ MATOS, Francisco Gomes de. Empresa com alma. Espiritualidade nas organizações. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 9.

análise da liderança situacional com o prognóstico e visão da liderança transformacional, enfatizando o "eu" em uma perspectiva espiritualizada.¹²⁹

Mais do que uma simples mudança, esse modelo se concentra nas transformações que ocorrem nas esferas pessoal e profissional. Vivemos em tempos de rápidas mudanças. Nesse contexto evolutivo, a perspectiva holística, a consciência ecológica e o pensamento sistêmico mostram claramente que o capital humano se tornou o ativo intelectual mais importante da organização. Embora o valor potencial do capital humano ainda não tenha sido totalmente realizado na prática, houve um progresso significativo.¹³⁰

Em um mundo materialista, o líder espiritual representa uma recuperação e redescoberta de um modelo que incentiva as pessoas a olharem ao redor, redirecionando suas atitudes e ações para um mundo de "seres humanos". Esses seres, com seus talentos, sonhos e inteligência, formam um novo profissional mais iluminado, ético e solidário, necessário para a perpetuação de um ser verdadeiramente humanizado.¹³¹

O trabalho com espiritualidade traz vida e energia tanto individual quanto organizacionalmente, proporcionando harmonia e equilíbrio, além de oferecer uma âncora em momentos adversos ou de transformação. Sem o espírito, uma organização não prospera. Quando o espírito é retirado das pessoas, resta apenas uma existência desinteressada e vazia; a força e plenitude desaparecem, enfraquecendo a capacidade de suportar as tempestades da mudança.¹³²

É essencial lembrar que este é um processo mutável e dinâmico. Espiritualidade no trabalho significa lidar com uma ampla diversidade, desde ideias até emoções. É trocar o conforto de estar certo pela percepção das prioridades que a função e a organização exigem, algo que só é possível com maturidade espiritual. Compreender a espiritualidade requer abandonar paradigmas usuais, observar realidades diferentes, encontrar maneiras menos dolorosas de convivência e reconhecer nossa interdependência e necessidade de ajuda mútua. Em última

¹²⁹ MAI, Cláudia Fernanda Menezes; DENARDIN, Elio Sergio. Espiritualidade nas empresas: uma nova maneira de desenvolver líderes de sucesso. *Disciplinarum Scientia| Sociais Aplicadas*, v. 1, n. 1, p. 19-43, 2005. p. 27.

¹³⁰ *Ibidem*.

¹³¹ *Ibidem*.

¹³² SILVEIRA, Plínio Antônio; TEIXEIRA, Wagner Alessandro. A influência da espiritualidade no processo de liderança. *Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, v. 10, n. 2, p. 113-138, 2005. p. 130.

análise, quando nos tornamos parte de algo maior que nosso próprio ego, transformamo-nos em líderes corajosos, eficientes e pacificadores.¹³³

A integração da espiritualidade no ambiente organizacional não apenas aprimora o clima e a liderança, mas também estabelece uma base sólida para a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a dignidade humana e os direitos da personalidade. Ao incorporar práticas espirituais alinhadas aos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico, as organizações podem promover um ambiente de trabalho que não só respeita, mas também concretiza o princípio da dignidade da pessoa humana.

Por fim, é fundamental destacar que a integração da espiritualidade à liderança organizacional contribui diretamente para a construção de um propósito corporativo mais sólido e alinhado aos valores éticos e sociais contemporâneos. Ao conectar o bem-estar individual ao sucesso coletivo, líderes espirituais reforçam uma cultura organizacional que valoriza tanto o desenvolvimento humano quanto os resultados empresariais, assim, a espiritualidade não se limita a ser um recurso intangível, mas se torna um diferencial estratégico que fortalece o senso de pertencimento e contribui para a perpetuação de organizações mais justas, inovadoras e humanizadas.

Essa abordagem prepara o terreno para a discussão sobre a relação entre espiritualidade e os direitos da personalidade, onde o exercício pleno da espiritualidade se torna um instrumento essencial para a efetivação desses direitos, garantindo um tratamento ético e justo aos indivíduos. No próximo capítulo, será explorado como a espiritualidade se conecta intrinsecamente aos direitos da personalidade e sua relevância na concretização do princípio da dignidade humana.

¹³³ SILVEIRA, Plínio Antônio; TEIXEIRA, Wagner Alessandro. A influência da espiritualidade no processo de liderança. Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, v. 10, n. 2, p. 113-138, 2005. p. 130.

3 A ESPIRITUALIDADE E OS DIREITOS DA PERSONALIDADE

Este capítulo examina a relação entre espiritualidade e os direitos da personalidade, aprofundando a compreensão de como essa dimensão humana contribui para a proteção e valorização do indivíduo em sua integralidade. Inicialmente, são exploradas as dimensões dos direitos da personalidade, com foco na inserção da espiritualidade como um aspecto fundamental, ainda que frequentemente negligenciado, no reconhecimento de direitos individuais.

A seguir, o conceito de *Homo Sapiens* e *Homo Spiritualis* é analisado, destacando a coexistência das dimensões racional e espiritual no ser humano e sua relevância para o equilíbrio entre razão e transcendência, sendo abordada a relação entre espiritualidade e a concretização do princípio da dignidade da pessoa humana, evidenciando como práticas espiritualizadas fortalecem esse princípio fundamental. Por fim, são discutidas as políticas públicas voltadas para a inclusão social, destacando como a promoção da espiritualidade pode atuar como ferramenta de transformação social, promovendo igualdade e respeito à diversidade cultural e religiosa.

3.1. AS DIMENSÕES DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE E A ESPIRITUALIDADE

O estudo da espiritualidade em conexão com os direitos da personalidade revela a necessidade de reconhecer e proteger aspectos que transcendem a dimensão física e material do ser humano. Ao considerar a espiritualidade como um componente central da dignidade humana, é possível ampliar a compreensão dos direitos da personalidade, permitindo que esses direitos sejam interpretados de forma a abarcar todas as dimensões da existência humana. Assim, a proteção jurídica desses direitos deve ser orientada não apenas pela legislação vigente, mas também por uma abordagem que considere a totalidade do ser humano, integrando aspectos espirituais como parte essencial de sua dignidade.

A Constituição Federal de 1988 não menciona diretamente os direitos da personalidade, mas consagra a dignidade da pessoa humana como um dos pilares

fundamentais da República, conforme o artigo 1º, inciso III.¹³⁴ Este princípio é a base para a proteção dos direitos da personalidade, sendo considerado um valor supremo que orienta todas as normas constitucionais e infraconstitucionais. A interpretação desse princípio abrange uma vasta gama de direitos que, mesmo não listados explicitamente, são deduzidos a partir da proteção da dignidade humana.¹³⁵ Sarlet destaca que a dignidade da pessoa humana é o fundamento dos direitos fundamentais, que por sua vez asseguram a proteção dos direitos da personalidade, tornando-os essenciais para o sistema jurídico brasileiro.¹³⁶

Os direitos da personalidade são essenciais para o desenvolvimento humano e estão profundamente conectados à dignidade da pessoa, um conceito que Tomás de Aquino associa diretamente à criação divina. A dignidade humana deriva do fato de ser um ser único, completo e distinto, dotado de racionalidade e espiritualidade, sendo considerado um fim em si mesmo, e não um meio para outros fins. Essa perspectiva influencia a compreensão dos direitos da personalidade, que protegem aspectos fundamentais da vida humana, como a honra, a imagem e a integridade, todos eles conectados, de certa forma, à noção de espiritualidade.¹³⁷

Ronald Dworkin distingue regras de princípios, estabelecendo que ambos são tipos de normas jurídicas, mas com características distintas. As regras, segundo Dworkin, são aplicadas de forma binária: ou elas se aplicam integralmente ao caso, ou não se aplicam de forma alguma. Isso significa que, diante de uma situação específica, a regra é válida e deve ser seguida na sua totalidade ou, caso contrário, é totalmente inaplicável. Em contraste, os princípios têm uma natureza mais abstrata e orientam a decisão em uma direção, mas sem fornecer uma solução definitiva. Eles possuem uma dimensão de peso ou importância, o que permite que sejam ponderados entre si para se alcançar a melhor solução no caso concreto, mesmo que isso signifique que um princípio tenha que ceder em favor de outro mais relevante naquele contexto específico.¹³⁸

¹³⁴ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 22 ago. 2024.

¹³⁵ MARCO, Cristhian Magnus de; FREITAS, Riva Sobrado de. Pressupostos para o Estudo dos Direitos da Personalidade na Dogmática dos Direitos Fundamentais. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 15, n. 393, p. 254-272, julho/dezembro de 2013. p. 255.

¹³⁶ SARLET, Ingo Wolfgang. *Direitos Fundamentais e Relações Privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 12.

¹³⁷ FIUZA, César. *Código Civil Anotado*. Coord. Rodrigo da Cunha Pereira. 1. ed. Porto Alegre: Síntese, 2004. p. 37.

¹³⁸ DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. Tradução de Nelson Boeira. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002. p. 39.

No contexto dos direitos da personalidade, o princípio da dignidade humana ocupa um papel central. Para Pereira, a dignidade da pessoa humana não é uma mera construção jurídica, mas um princípio pré-existente que o direito apenas reconhece e protege. Isso se reflete em aspectos como a honra, a intimidade, os sonhos e a busca pela felicidade, os quais estão profundamente enraizados na experiência espiritual do ser humano.¹³⁹ Dessa forma, a proteção jurídica desses direitos se traduz na proteção da própria espiritualidade e do valor intrínseco de cada pessoa.

A hermenêutica filosófica é fundamental na interpretação dos direitos da personalidade, superando os métodos tradicionais de interpretação jurídica. Gadamer propõe que a hermenêutica é essencial para uma compreensão mais profunda e contextualizada do direito, permitindo ao intérprete reconhecer as pré-compreensões e o contexto histórico que influenciam a aplicação das normas. O autor sugere que interpretar um texto legal é um processo contínuo de aplicação, onde o intérprete deve estar ciente de suas próprias pré-compreensões e do contexto em que o texto foi elaborado. Esta abordagem é especialmente relevante para os direitos da personalidade, que envolvem questões complexas, exigindo uma interpretação que vá além da simples aplicação literal das normas.¹⁴⁰

A dignidade também implica uma responsabilidade mútua entre as pessoas, refletindo o conceito de alteridade. Isso significa que a dignidade não é apenas um atributo individual, mas também relacional, envolvendo a interação com os outros e com a sociedade. Nesse sentido, a espiritualidade, entendida como a dimensão transcendente da vida humana, contribui para a compreensão e aplicação dos direitos da personalidade, ao promover a valorização do ser humano em sua totalidade.¹⁴¹

Streck, ao analisar a linguagem jurídica, sublinha que a linguagem não é apenas uma ferramenta técnica, mas um elemento fundamental que influencia diretamente a compreensão e a aplicação do direito. A hermenêutica jurídica deve ir além da simples aplicação de regras, levando em consideração a intersubjetividade e a complexidade dos direitos da personalidade. Ele propõe que a interpretação jurídica deve reconhecer as limitações da linguagem e a necessidade de uma abordagem que

¹³⁹ PEREIRA, Ézio Luiz. *Alteração do Prenome: exame à luz do princípio da dignidade da pessoa humana*. 1. ed. Leme/SP: EDIJUR, 2006. p. 95.

¹⁴⁰ GADAMER, Hans-Georg. *Verdade e Método I: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica*. Petrópolis: Vozes, 2007. p. 408.

¹⁴¹ PEREIRA, Ézio Luiz. *Alteração do Prenome: exame à luz do princípio da dignidade da pessoa humana*. 1. ed. Leme/SP: EDIJUR, 2006. p. 97.

considere as diversas dimensões da realidade jurídica.¹⁴² Isso inclui a necessidade de uma interpretação que leve em conta a proporcionalidade e a ponderação de valores em conflito, especialmente no contexto dos direitos da personalidade, onde uma aplicação rígida das normas pode resultar em desfechos injustos ou inadequados.¹⁴³

Cupis, ao discutir os direitos da personalidade, destaca a importância fundamental desses direitos para a realização plena da personalidade humana. Ele argumenta que direitos como o direito à vida, à integridade física e à liberdade são essenciais para o desenvolvimento completo do ser humano. Sem eles, a personalidade não se realizaria plenamente, o que sublinha a importância de uma abordagem que considere tanto os aspectos materiais quanto os espirituais do ser humano na proteção desses direitos.¹⁴⁴

A teoria dos direitos fundamentais de Robert Alexy é essencial para a construção de uma dogmática dos direitos da personalidade. O autor desenvolve uma teoria que combina elementos analíticos, empíricos e normativos, buscando garantir que as decisões jurídicas sejam racionais e bem fundamentadas. Ele defende que os direitos da personalidade devem ser tratados como princípios, permitindo maior flexibilidade na sua aplicação. Essa abordagem é essencial para garantir que os direitos fundamentais, incluindo os direitos da personalidade, sejam aplicados de maneira a respeitar a dignidade humana e os valores constitucionais, mesmo em contextos de conflito ou complexidade.¹⁴⁵

Bittar enfatiza que a proteção dos direitos da personalidade está intrinsecamente ligada à preservação da identidade biológica e psíquica do indivíduo, essencial para sua realização pessoal e social. Esta proteção também se estende à dimensão espiritual do ser humano, uma vez que a realização plena da personalidade envolve não apenas o bem-estar físico e psicológico, mas também o espiritual.¹⁴⁶

A constitucionalização do Direito Privado no Brasil reflete uma tendência global de integrar os direitos fundamentais na esfera privada. Essa tendência, amplamente discutida por Sarlet, é vista como essencial para assegurar que os direitos da

¹⁴² STRECK, Lênio Luiz. *Hermenêutica Jurídica e(m) Crise: uma exploração hermenêutica da construção do Direito*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007. p. 345.

¹⁴³ MARCO, Cristhian Magnus de; FREITAS, Riva Sobrado de. Pressupostos para o Estudo dos Direitos da Personalidade na Dogmática dos Direitos Fundamentais. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 15, n. 393, p. 254-272, julho/dezembro de 2013. p. 258.

¹⁴⁴ CUPIS, Adriano de. *Os Direitos da Personalidade*. 1. ed. Campinas: Romana, 2004. p. 29.

¹⁴⁵ ALEXY, Robert. *Teoria dos Direitos Fundamentais*. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2008. p. 39.

¹⁴⁶ BITTAR, Carlos Alberto. *Os Direitos da Personalidade*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1995. p. 21.

personalidade sejam efetivamente protegidos no contexto jurídico contemporâneo.¹⁴⁷ A integração dos direitos fundamentais no Direito Privado é um avanço significativo, pois permite que os direitos da personalidade sejam reconhecidos e protegidos não apenas nas relações públicas, mas também nas privadas, ampliando sua eficácia e aplicação prática.¹⁴⁸

Ante ao exposto, vale aferir que a espiritualidade se revela como um elemento central nos direitos da personalidade, pois ela diz respeito ao que há de mais íntimo e sagrado no ser humano. Tartuce destaca que a inclusão de um capítulo específico sobre os direitos da personalidade no Código Civil brasileiro de 2002 reflete a importância crescente desses direitos, que são protegidos tanto pela legislação civil quanto pela Constituição.¹⁴⁹ Esta proteção abrange uma dimensão ainda mais ampla e profunda, incluindo aspectos que vão além do reconhecimento jurídico e incorporam a dimensão espiritual.

A teoria da argumentação jurídica de Atienza sugere que a linguagem desempenha um papel central na construção e aplicação dos direitos, especialmente no contexto dos direitos da personalidade. O autor defende que a clareza e a precisão na linguagem jurídica são fundamentais para a efetividade desses direitos, uma vez que a interpretação das normas depende da capacidade de comunicar e justificar as decisões jurídicas de maneira clara e compreensível. Essa abordagem é essencial para garantir que os direitos da personalidade sejam aplicados de forma justa e equitativa, respeitando tanto os princípios constitucionais quanto as necessidades específicas de cada caso.¹⁵⁰

A dignidade humana e os direitos da personalidade estão tão entrelaçados que a violação desses direitos afeta não apenas o aspecto material, mas também o espiritual da pessoa, comprometendo sua totalidade. A reparação por danos morais, por exemplo, visa restaurar a integridade da pessoa em todas as suas dimensões¹⁵¹, inclusive a espiritual.

¹⁴⁷ SARLET, Ingo Wolfgang. *Direitos Fundamentais e Relações Privadas*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 92.

¹⁴⁸ MARCO, Cristhian Magnus de; FREITAS, Riva Sobrado de. Pressupostos para o Estudo dos Direitos da Personalidade na Dogmática dos Direitos Fundamentais. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 15, n. 393, p. 254-272, julho/dezembro de 2013. p. 263.

¹⁴⁹ TARTUCE, Flávio. *Os direitos de personalidade no novo código civil*. São Paulo, 2007. Disponível em: http://www.mundojuridico.adv.br/sis_artigos/artigos.asp?codigo=154. Acesso em: 20 ago. 2024.

¹⁵⁰ ATIENZA, Manuel. *As razões do direito: teorias da argumentação jurídica*. São Paulo: Landy Editora, 2006. p. 118.

¹⁵¹ FIUZA, César. *Código Civil Anotado*. Coord. Rodrigo da Cunha Pereira. 1. ed. Porto Alegre: Síntese, 2004. p. 34.

Alexy também propõe que os direitos da personalidade, sendo princípios, devem ser aplicados de maneira que considere a proporcionalidade e a ponderação de valores. Isso implica que a aplicação desses direitos não deve ser rígida, mas sim flexível, adaptando-se às circunstâncias específicas de cada caso para garantir que os valores fundamentais sejam preservados. A técnica da ponderação é, portanto, um instrumento relevante na aplicação dos direitos da personalidade, permitindo que se alcance um equilíbrio entre os diferentes interesses em jogo e que a dignidade humana seja sempre protegida.¹⁵²

Nesse sentido, a espiritualidade emerge como uma dimensão indispensável para a compreensão e proteção dos direitos da personalidade. Ela não só fundamenta a dignidade humana, como também orienta a forma como esses direitos são interpretados e aplicados, contribuindo para uma visão mais completa e integrada do ser humano.¹⁵³

A técnica da ponderação, central na teoria de Alexy, é vista como essencial para resolver conflitos entre direitos fundamentais e direitos da personalidade. Ela possibilita encontrar um equilíbrio entre valores concorrentes, assegurando que a dignidade humana seja mantida mesmo em contextos de conflito. Esta abordagem é particularmente relevante em uma sociedade democrática e multicultural, onde os direitos da personalidade frequentemente entram em colisão com outros direitos e interesses, exigindo uma abordagem que leve em conta todas as variáveis envolvidas para garantir uma decisão equilibrada.¹⁵⁴

A relação entre os direitos da personalidade e a espiritualidade é essencial para a proteção integral do ser humano, reconhecendo sua dignidade em todas as suas dimensões. A proteção desses direitos vai além da esfera jurídica, abrangendo a salvaguarda do que há de mais essencial e profundo no ser humano: sua espiritualidade, que confere sentido e valor à sua existência.¹⁵⁵

Os direitos da personalidade, embora tradicionalmente considerados inatos, absolutos e extrapatrimoniais, devem ser vistos como relativos e sujeitos à ponderação. Isso é necessário para assegurar que esses direitos sejam aplicados de

¹⁵² ALEXY, Robert. Teoria dos Direitos Fundamentais. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2008. p. 144.

¹⁵³ PEREIRA, Ézio Luiz. Alteração do Prenome: exame à luz do princípio da dignidade da pessoa humana. 1. ed. Leme/SP: EDIJUR, 2006. p. 97.

¹⁵⁴ ALEXY, Robert. Teoria dos Direitos Fundamentais. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2008. p. 144.

¹⁵⁵ PEREIRA, Ézio Luiz. Alteração do Prenome: exame à luz do princípio da dignidade da pessoa humana. 1. ed. Leme/SP: EDIJUR, 2006. p. 97.

forma justa e eficaz em uma sociedade democrática. Ao reconhecer a relatividade desses direitos, torna-se possível adotar uma abordagem mais flexível e adaptável, que leva em consideração as especificidades de cada caso e assegura a proteção máxima dos bens jurídicos envolvidos, sem comprometer os princípios fundamentais que sustentam os direitos da personalidade.¹⁵⁶

A conexão entre espiritualidade e direitos da personalidade exige uma reflexão que transcenda as fronteiras tradicionais do direito, ampliando sua aplicação para abarcar dimensões subjetivas e intangíveis do ser humano. Nesse contexto, a espiritualidade surge como um elemento transformador, capaz de alinhar a interpretação jurídica à complexidade da experiência humana, respeitando sua integralidade, isso implica reconhecer que a dignidade não se limita a aspectos físicos ou materiais, mas envolve a proteção de valores profundos, como a liberdade de consciência, a busca por significado e a realização pessoal. Essa abordagem integrativa reforça o papel do direito como instrumento de promoção da justiça e da valorização humana em sua totalidade.

Além disso, a espiritualidade, ao ser reconhecida como parte essencial dos direitos da personalidade, permite avançar na construção de um modelo jurídico que privilegie o diálogo entre diferentes perspectivas culturais e sociais. Esse reconhecimento, entretanto, não deve ser visto como uma imposição de valores, mas como uma oportunidade para o direito exercer seu papel de mediador, promovendo o equilíbrio entre pluralidade e universalidade. Assim, ao incluir a espiritualidade na interpretação dos direitos da personalidade, cria-se um caminho para uma prática jurídica que não apenas protege, mas também celebra a diversidade e a complexidade do ser humano, fortalecendo a dignidade como princípio central das relações sociais e jurídicas.

Ao reconhecer a espiritualidade como um elemento intrínseco à dignidade humana, torna-se evidente que os direitos da personalidade não apenas protegem o indivíduo em sua dimensão material, mas também garantem a salvaguarda de sua essência espiritual. Essa perspectiva amplia a compreensão do ser humano como um ente dotado de valores e significados que transcendem a mera existência física, estabelecendo um vínculo profundo entre a proteção jurídica e a valorização da

¹⁵⁶ MARCO, Cristhian Magnus de; FREITAS, Riva Sobrado de. Pressupostos para o Estudo dos Direitos da Personalidade na Dogmática dos Direitos Fundamentais. Revista de Direitos Fundamentais e Democracia, Curitiba, v. 15, n. 393, p. 254-272, julho/dezembro de 2013. p. 270.

totalidade do ser. A partir dessa visão, surge a necessidade de aprofundar o entendimento sobre a evolução do *Homo sapiens* para o *Homo spiritualis*, onde o reconhecimento da dimensão espiritual do ser humano torna-se central para a construção de uma sociedade que respeite e valorize plenamente a dignidade humana em todas as suas formas.

3.2. HOMO SAPIENS E HOMO SPIRITUALIS

Para compreender a evolução humana em sua totalidade, é essencial reconhecer que o *Homo sapiens* não se limitou ao desenvolvimento de habilidades cognitivas e tecnológicas. A busca por significado e conexão com o transcendente também desempenhou um papel importante em sua jornada. A transição para o *Homo spiritualis* representa o próximo passo nessa evolução, onde a espiritualidade não é apenas um complemento, mas o núcleo que orienta a vida humana. Essa transformação não é apenas uma mudança de perspectiva, mas uma necessidade para garantir uma existência equilibrada e alinhada com os desafios do século XXI.

O desenvolvimento das habilidades cognitivas permitiu ao *Homo sapiens* conquistar seu entorno e garantir a sobrevivência, mas essa evolução acabou gerando uma desconexão com a espiritualidade. A mudança para o *Homo spiritualis* exige que o ser humano ultrapasse o materialismo e o individualismo, redescobrendo um propósito espiritual que o alinhe com o universo. Tal transformação é essencial para que a humanidade continue a evoluir de maneira significativa e sustentável.¹⁵⁷

A capacidade religiosa do *Homo sapiens* é considerada um fenômeno neurocognitivo único, resultado de um desenvolvimento evolutivo específico que não se observa em outras espécies humanas, como o *Homo erectus* e o *Homo neanderthalensis*.¹⁵⁸ Assim, a transição para o *Homo spiritualis* pode ser vista como uma continuação natural desse desenvolvimento, onde a espiritualidade assume um papel central na vida humana, complementando as capacidades cognitivas e tecnológicas que já foram desenvolvidas.

¹⁵⁷ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from *Homo sapiens* to *Homo spiritualis*. *Manthan, International Journal*, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁵⁸ VERSCHUEREN, Johan. O surgimento da religião na evolução humana. Instituto Humanitas Unisinos - IHU, 16 out. 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/603838-o-surgimento-da-religiao-na-evolucao-humana-artigo-de-johan-verschueren>. Acesso em: 01 set. 2024.

O despertar espiritual é um processo lento que desafia o indivíduo a ultrapassar as limitações do ego e a se conectar com uma consciência universal. Essa transição exige uma revisão das crenças e a superação das normas sociais que aprisionam o ser humano no materialismo. A transformação espiritual é considerada essencial para liberar todo o potencial do ser, promovendo uma vida equilibrada e em sintonia com o bem-estar global.¹⁵⁹ O estudo propõe que as capacidades neurais que permitiram aos primeiros *Homo sapiens* ocupar nichos econômicos e sociocognitivos específicos são as mesmas que possibilitaram o surgimento do pensamento religioso, sublinhando a importância da religião como uma característica evolutiva profundamente enraizada em nosso patrimônio genético e essencial para a construção da identidade coletiva.¹⁶⁰

A mente desempenha um papel central na evolução espiritual, deixando de ser um simples instrumento de sobrevivência para se tornar uma ferramenta de crescimento espiritual. Redirecionar os pensamentos e praticar a disciplina mental permite ao indivíduo ultrapassar o ego e alcançar níveis elevados de consciência. Essa mudança mental é importante para que o *Homo spiritualis* se conecte com o todo e alcance a verdadeira sabedoria.¹⁶¹ Mukhopadhyay complementa essa visão ao afirmar que o cérebro do *Homo spiritualis* será capaz de integrar percepções sensoriais, extrasensoriais e não sensoriais, além de fenômenos superficiais e profundos, permitindo uma evolução espiritual que trará novas capacidades de conhecimento e sentimento.¹⁶²

O *Homo spiritualis* busca uma integração profunda entre corpo, mente e espírito. Diferente do *Homo sapiens*, que foca na sobrevivência e na acumulação de bens, o *Homo spiritualis* entende que o bem-estar genuíno só é alcançado quando todas as dimensões do ser estão em equilíbrio. Essa integração é o caminho para

¹⁵⁹ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. *Manthan, International Journal*, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶⁰ VERSCHUEREN, Johan. O surgimento da religião na evolução humana. Instituto Humanitas Unisinos - IHU, 16 out. 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/603838-o-surgimento-da-religiao-na-evolucao-humana-artigo-de-johan-verschueren>. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶¹ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. *Manthan, International Journal*, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶² MUKHOPADHYAY, A. K. On the Landscape of Human Possibilities: Tendencies of Homo Sapiens to Become Homo Spiritualis. *Science and Spiritual Quest*, 2010. p. 76.

uma vida plena e significativa, onde o material e o espiritual se complementam.¹⁶³ A moralidade, fundamental para a evolução da capacidade religiosa, emerge como uma função cognitiva avançada que antecede e facilita a religião, sugerindo que os primeiros *Homo sapiens* já possuíam uma base neurocognitiva que lhes permitia estabelecer normas sociais complexas e sistemas éticos, fundamentais para a coesão social e a sobrevivência de suas comunidades.¹⁶⁴

A vida do *Homo spiritualis* é guiada por um propósito espiritual que transcende a simples sobrevivência ou sucesso material. Cada experiência é vista como uma oportunidade para autodescoberta e crescimento espiritual. Essa nova forma de ver a vida transforma a maneira como o indivíduo entende sua existência, direcionando-o para um caminho de maior sabedoria e realização interior, em harmonia com o universo.¹⁶⁵ O conceito ocidental de super-humano, como proposto por Nietzsche, é bastante distinto do *Homo spiritualis*. Enquanto o super-humano ocidental se baseia no desenvolvimento excessivo de certas habilidades físicas ou mentais, o *Homo spiritualis* é caracterizado por uma reorientação axiológica da mente em direção à consciência. Essa reorientação redefine o comportamento do indivíduo, que passa a habitar os níveis mais profundos da natureza da consciência, manifestando qualidades espirituais como paz, santidade e amor.¹⁶⁶

O materialismo, que domina o pensamento do *Homo sapiens*, é um obstáculo significativo para a evolução espiritual. A transição para o *Homo spiritualis* exige o reconhecimento de que o mundo material é apenas uma manifestação temporária da realidade espiritual. A verdadeira realização surge quando se supera essas limitações, permitindo que o indivíduo se conecte com sua essência espiritual e viva de acordo com ela.¹⁶⁷ Essa visão é corroborada por Mukhopadhyay, que observa que o caos e

¹⁶³ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶⁴ VERSCHUEREN, Johan. O surgimento da religião na evolução humana. Instituto Humanitas Unisinos - IHU, 16 out. 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/603838-o-surgimento-da-religiao-na-evolucao-humana-artigo-de-johan-verschueren>. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶⁵ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶⁶ MUKHOPADHYAY, A. K. On the Landscape of Human Possibilities: Tendencies of Homo Sapiens to Become Homo Spiritualis. Science and Spiritual Quest, 2010. p. 73.

¹⁶⁷ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em:

a descontinuidade generalizados podem ser vistos como indícios de uma crise evolutiva, uma ruptura necessária para a transição para *Homo spiritualis*.¹⁶⁸

A intuição é uma ferramenta essencial na transformação espiritual. O desenvolvimento da intuição é vital para a jornada do *Homo spiritualis*, guiando-o em sua evolução e na busca de um propósito maior.¹⁶⁹ Verschueren complementa ao afirmar que a cultura, assim como a religião, é apresentada como uma expressão comportamental e adaptativa com um fundamento biológico. No *Homo sapiens*, essas expressões culturais se tornaram mais elaboradas e diversificadas, influenciando diretamente o desenvolvimento de tradições religiosas e práticas espirituais.¹⁷⁰

A prática da meditação é fundamental para o *Homo spiritualis*, oferecendo um meio de acalmar a mente e se conectar com o eu interior. Por meio da meditação, o indivíduo cultiva a paz interior e avança em sua jornada espiritual, afastando-se das distrações do mundo material e focando no desenvolvimento pessoal. Essa prática é essencial para alcançar a integração entre corpo, mente e espírito.¹⁷¹ Mukhopadhyay prevê que essa transição espiritual ocorrerá ao longo de 300 anos, abrangendo nove gerações humanas.¹⁷²

A busca pela sabedoria, além da simples acumulação de conhecimento, é central para o *Homo spiritualis*. A sabedoria implica na aplicação prática dos princípios espirituais na vida diária, permitindo ao indivíduo viver de acordo com virtudes como compaixão, humildade e gratidão. Essa busca contínua por sabedoria é essencial para a evolução espiritual e para uma vida harmoniosa e equilibrada.¹⁷³

https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁶⁸ MUKHOPADHYAY, A. K. On the Landscape of Human Possibilities: Tendencies of Homo Sapiens to Become Homo Spiritualis. *Science and Spiritual Quest*, 2010, p. 69-87. Acesso em: 01 set. 2024. p. 75.

¹⁶⁹ KUMAR, Ranjeet. *Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis*. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁷⁰ VERSCHUEREN, Johan. O surgimento da religião na evolução humana. Instituto Humanitas Unisinos - IHU, 16 out. 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/603838-o-surgimento-da-religiao-na-evolucao-humana-artigo-de-johan-verschueren>. Acesso em: 07 set. 2024.

¹⁷¹ KUMAR, Ranjeet. *Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis*. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁷² MUKHOPADHYAY, A. K. On the Landscape of Human Possibilities: Tendencies of Homo Sapiens to Become Homo Spiritualis. *Science and Spiritual Quest*, 2010. p. 77.

¹⁷³ KUMAR, Ranjeet. *Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis*. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

O reconhecimento da unidade com o universo é uma característica chave do *Homo spiritualis*. Essa percepção de estar integrado ao todo permite ao indivíduo superar o ego e viver em harmonia com o cosmos. A consciência dessa unidade orienta as ações e decisões do *Homo spiritualis*, alinhando-as com o bem maior e o propósito divino.¹⁷⁴ Essa transformação é vista como essencial para superar os desafios existenciais da humanidade, promovendo uma sociedade mais harmoniosa e espiritualmente consciente.¹⁷⁵ O conceito de patrimônio biológico, conforme proposto por Verschueren, explica a universalidade da experiência religiosa entre os seres humanos, sugerindo que a religião desempenha um papel fundamental na evolução das sociedades.¹⁷⁶

O despertar para uma nova forma de consciência é fundamental para a evolução do *Homo sapiens* em *Homo spiritualis*. Esse despertar envolve uma mudança de foco, do ego para uma compreensão mais ampla e compassiva da vida. Mukhopadhyay sugere que essa transição pode ser acelerada devido ao desenvolvimento da linguagem, da cultura e da capacidade de manipulação genética intencional, características únicas do cérebro humano, que poderão acelerar a transição para uma nova espécie em um período relativamente curto.¹⁷⁷

A transição para o *Homo spiritualis* é retratada como o destino inevitável da humanidade, em que a espiritualidade se torna o núcleo da existência. Essa nova era será caracterizada por uma vida em harmonia com a natureza e com os outros, reconhecendo o valor da vida espiritual e integrando-o em todas as esferas da vida. Essa evolução é vista como a maneira de a humanidade assegurar um futuro sustentável e pacífico para todas as formas de vida.¹⁷⁸

Ao se aproximar da noção de *Homo spiritualis*, a reflexão sobre o valor intrínseco da vida humana se torna inevitável. Essa transformação espiritual está

¹⁷⁴ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁷⁵ Ibidem.

¹⁷⁶ VERSCHUEREN, Johan. O surgimento da religião na evolução humana. Instituto Humanitas Unisinos - IHU, 16 out. 2020. Disponível em: <https://www.ihu.unisinos.br/categorias/603838-o-surgimento-da-religiao-na-evolucao-humana-artigo-de-johan-verschueren>. Acesso em: 01 set. 2024.

¹⁷⁷ MUKHOPADHYAY, A. K. On the Landscape of Human Possibilities: Tendencies of Homo Sapiens to Become Homo Spiritualis. Science and Spiritual Quest, 2010. p. 79.

¹⁷⁸ KUMAR, Ranjeet. Evolving Consciousness: from Homo sapiens to Homo spiritualis. Manthan, International Journal, v. 12, p. 29-30, jun. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/215563365_Evolving_Consciousness_from_Homo_sapiens_to_Homo_spiritualis. Acesso em: 01 set. 2024.

intimamente ligada à concretização do princípio da dignidade da pessoa humana, onde a espiritualidade e o reconhecimento da unidade com o cosmos impulsionam o respeito e a valorização de cada indivíduo. O próximo tópico, portanto, explorará como essa espiritualidade emergente pode fortalecer e concretizar esse princípio fundamental, direcionando a sociedade para um futuro onde a dignidade humana é não apenas reconhecida, mas plenamente vivida.

3.3. ESPIRITUALIDADE E A CONCRETIZAÇÃO DO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA

Para abordar a espiritualidade como concretização do princípio da dignidade da pessoa humana, é necessário primeiro compreender que essa dimensão transcende os aspectos puramente materiais e jurídicos da existência, integrando uma visão ampla do ser humano. A espiritualidade, nesse contexto, não se restringe a práticas religiosas, mas abrange a valorização integral da pessoa, reconhecendo sua interdependência com o meio ambiente e suas relações sociais. Essa abordagem propõe uma releitura do princípio constitucional da dignidade da pessoa humana, ampliando sua aplicação para incluir uma perspectiva que une a dimensão espiritual à proteção dos direitos fundamentais, promovendo, assim, uma visão mais completa e justa da dignidade em sua essência.

A dignidade humana, em sua essência, não pode ser reduzida a critérios puramente racionais ou empíricos. Como Brakemeier destaca, o conceito de dignidade transcende as bases materialistas, demandando apoio em valores culturais, filosóficos e religiosos que promovam o reconhecimento do ser humano como detentor de um valor intrínseco. Essa abordagem resgata a importância da subjetividade e da transcendência, ampliando a compreensão da dignidade humana como fundamento essencial para a convivência social.¹⁷⁹

O princípio da dignidade da pessoa humana, estabelecido no artigo 1º, inciso III, da Constituição Federal de 1988, é fundamental para a formação da República Federativa do Brasil. Entretanto, para enfrentar os desafios contemporâneos, é necessário reinterpretar esse princípio. Cavalcante sugere que essa análise deve ir

¹⁷⁹ BRAKEMEIER, Gottfried. O ser humano em busca de identidade: contribuições para uma antropologia teológica. São Leopoldo: Sinodal; São Paulo: Paulus, 2002. p. 16.

além do âmbito técnico-jurídico, integrando uma perspectiva axiológica que abranja as dimensões filosófica, sociológica, antropológica e histórica do Direito.¹⁸⁰

A humanidade enfrenta uma crise existencial e de valores, exacerbada pelas rápidas mudanças técnico-científicas e pelos desequilíbrios ecológicos, que ameaçam a continuidade da vida na Terra. Esses desafios exigem uma nova compreensão da dignidade humana, que deve ser pensada em relação às condições ambientais que sustentam uma vida digna. Nessa nova interpretação, a dignidade humana deve ser entendida como intrinsecamente ligada à natureza, promovendo uma visão do ser humano como parte integrante do ambiente, e não como uma entidade superior ou separada dele. A espiritualidade, nesse contexto, é vista como a harmonia entre o ser humano e o meio ambiente, destacando a interdependência entre ambos.¹⁸¹

A espiritualidade, nesse contexto, integra a dignidade humana ao enfatizar a responsabilidade ética do ser humano frente à sua própria existência e às demais formas de vida. Como ressalta Brakemeier, a harmonia com o meio ambiente e o respeito à diversidade são fundamentais para superar a visão antropocêntrica que separa o homem da natureza. Assim, a dignidade humana se manifesta não apenas na valorização da individualidade, mas também na conexão com o coletivo e com o planeta, promovendo uma visão mais ampla e sustentável da humanidade.¹⁸²

A Hermenêutica Constitucional contemporânea considera o Direito um sistema normativo aberto de valores, sugerindo uma releitura do princípio da dignidade da pessoa humana que leve em conta não apenas os direitos individuais, mas também a proteção ambiental como fundamental para a realização da dignidade humana. A dignidade da pessoa humana vai além de suas expressões jurídicas, devendo ser compreendida como um princípio essencial que transcende essas manifestações, exigindo uma reavaliação da dignidade sob uma perspectiva mais ampla, que também inclua a subjetividade humana e as relações sociais.¹⁸³

Nessa linha, a espiritualidade é interpretada como uma nova forma de ecologia, que integra plenamente a dignidade humana, enfatizando a conexão entre o meio

¹⁸⁰ CAVALCANTE, Lara Capelo. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana como fundamento da produção da existência em todas as suas formas. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 10.

¹⁸¹ Idem. p. 12.

¹⁸² BRAKEMEIER, Gottfried. O ser humano em busca de identidade: contribuições para uma antropologia teológica. São Leopoldo: Sinodal; São Paulo: Paulus, 2002. p. 17.

¹⁸³ CAVALCANTE, Lara Capelo. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana como fundamento da produção da existência em todas as suas formas. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 13.

ambiente e a vida humana. O conceito de dignidade humana, portanto, deve ser expandido para abranger não apenas o bem-estar individual, mas também o bem-estar de todas as formas de vida no planeta. A espiritualidade, nesse cenário, está associada ao respeito e à proteção do meio ambiente como partes essenciais da dignidade humana.¹⁸⁴

Além disso, a espiritualidade surge como um elemento central na realização do princípio da dignidade da pessoa humana, com o potencial de transformar tanto as relações sociais quanto jurídicas. Ao reconhecer a relevância da espiritualidade, os indivíduos conseguem transcender a lógica adversarial, alcançando soluções mais justas e humanas.¹⁸⁵

A espiritualidade não se restringe ao campo religioso, estando profundamente ligada à valorização integral do ser humano. Aquino argumenta que, ao interpretar os direitos humanos sob uma perspectiva de alteridade, revela-se a necessidade de um diálogo constante e empático entre os indivíduos, reconhecendo a dignidade inerente a todos.¹⁸⁶ No âmbito jurídico, a espiritualidade desempenha um papel fundamental na promoção de uma cultura de paz e na afirmação da dignidade humana. Antunes Neto e Rangel defendem que a orientação por valores espirituais e pelo diálogo, pode efetivamente promover a justiça social, pois os indivíduos são incentivados a reconhecer o outro como um igual, respeitando seus direitos e necessidades.¹⁸⁷

Assim, a espiritualidade atua como um catalisador na construção de relações mais justas e equitativas. Ela também contribui para superar a cultura adversarial que caracteriza o sistema jurídico tradicional. No âmbito do Poder Judiciário, por exemplo, ao ser incorporada no processo de mediação, por exemplo, leva os envolvidos a se

¹⁸⁴ CAVALCANTE, Lara Capelo. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana como fundamento da produção da existência em todas as suas formas. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007. p. 15.

¹⁸⁵ MENDES, Natalia Dutra. Mediação e Direito Fraternal: do reconhecimento da cultura do diálogo e do empoderamento dos envolvidos como paradigma para a afirmação da dignidade da pessoa humana. Bom Jesus do Itabapoana: FAMESC, 2017. p. 14.

¹⁸⁶ AQUINO, Sérgio Ricardo Fernandes de. Direitos Humanos de alteridade: provocações estéticas para uma hermenêutica neoconstitucional. *Direitos Culturais*, Santo Ângelo, v. 5, n. 8, p. 105-130, jan./jun., 2010. Disponível em: http://www.academia.edu/781649/DIREITOS_HUMANOS_DE_ALTERIDADE_PROVOCA%C3%87%C3%95ES_EST%C3%89TICAS_PARA_UMA_HERMEN%C3%8AUTICA_NEOCONSTITUCIONAL. Acesso em: 03 set. 2024. p. 110.

¹⁸⁷ ANTUNES NETO, José Nogueira; RANGEL, Tauã Lima Verdan. Mediação e a cultura do diálogo: primeiras reflexões à luz do novo Código de Processo Civil. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XIX, n. 154, nov. 2016. Disponível em: http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1827&revista_caderno=21. Acesso em: 03 set. 2024.

afastarem da lógica "ganhador-perdedor" e a buscarem soluções que atendam aos interesses de todas as partes. Essa abordagem é essencial para a afirmação da dignidade da pessoa humana, pois promove a autonomia e a autodeterminação dos indivíduos, princípios fundamentais em uma sociedade democrática.¹⁸⁸

Soares (2010, p. 42) afirma que a espiritualidade tem o poder de transformar profundamente as relações, criando um ambiente onde o respeito mútuo e a empatia são fundamentais. Ao valorizar a espiritualidade, é possível criar condições mais favoráveis para a resolução pacífica dos conflitos, contribuindo para a promoção da dignidade humana em um âmbito mais amplo. No Direito Fraternal, a espiritualidade ocupa um papel central, pois incentiva a prática da solidariedade e do respeito mútuo. Quando integrada, ela facilita a criação de um ambiente onde as partes envolvidas se sentem valorizadas e respeitadas, algo fundamental para a concretização da dignidade da pessoa humana.¹⁸⁹

Esse enfoque é especialmente relevante em contextos de vulnerabilidade, onde a dignidade das pessoas frequentemente é ameaçada. Vial destaca a fraternidade como um elemento essencial para a promoção da dignidade humana.¹⁹⁰ A espiritualidade, ao fomentar valores como empatia e respeito, pode transformar as relações sociais, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Em sociedades marcadas por profundas desigualdades, como é o caso do Brasil, a espiritualidade é um recurso muito valioso.

Além disso, a espiritualidade é uma força poderosa para a transformação social. Ao ser integrada, ela cria condições favoráveis para a inclusão social e a promoção da justiça, elementos fundamentais para a concretização da dignidade da pessoa humana. Os procedimentos orientados pela espiritualidade podem também inspirar a formulação de políticas públicas que promovam a dignidade da pessoa humana. Ao valorizar a espiritualidade, os formuladores de políticas são capazes de desenvolver estratégias mais eficazes para combater a exclusão social e proteger os direitos humanos.¹⁹¹

¹⁸⁸ MENDES, Natalia Dutra. *Mediação e Direito Fraternal: do reconhecimento da cultura do diálogo e do empoderamento dos envolvidos como paradigma para a afirmação da dignidade da pessoa humana*. Bom Jesus do Itabapoana: FAMESC, 2017. p. 14.

¹⁸⁹ Idem. p. 15.

¹⁹⁰ VIAL, Sandra Regina Martini. *Direito fraternal na sociedade cosmopolita*. In: *Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos*, Bauru, v. 1, n. 46, jul.-dez., 2006.

¹⁹¹ MENDES, Natalia Dutra. *Mediação e Direito Fraternal: do reconhecimento da cultura do diálogo e do empoderamento dos envolvidos como paradigma para a afirmação da dignidade da pessoa humana*. Bom Jesus do Itabapoana: FAMESC, 2017. p. 93.

Moura complementa essa perspectiva ao afirmar que a espiritualidade desempenha um papel de grande importância na valorização da dignidade humana, ao reconhecer qualidades exclusivas no ser humano, como a inteligência, a vontade, a liberdade e a consciência moral, que o diferenciam de todas as outras formas de vida. Essa visão está profundamente enraizada nas tradições filosóficas e religiosas do Ocidente, em especial nas tradições greco-romana e judaico-cristã. A dignidade humana, portanto, não se limita ao corpo, mas está intimamente ligada ao respeito por ele, visto que o corpo é a base física sobre a qual a pessoa humana se fundamenta.¹⁹²

Além disso, a espiritualidade é vista como um pilar essencial na construção dos direitos humanos, pois esses direitos se baseiam no reconhecimento da dignidade intrínseca de todas as pessoas, independentemente de suas diferenças biológicas ou psicológicas. A universalidade dos direitos humanos está ancorada no valor igual atribuído a todas as pessoas simplesmente por serem humanas. Nesse cenário, a espiritualidade atua como um fundamento ético e jurídico que sustenta a cultura dos direitos humanos.¹⁹³

A espiritualidade também oferece uma perspectiva que vai além da mera sobrevivência material, proporcionando um significado mais profundo à existência humana. Moura enfatiza que, embora o ser humano tenha uma base material, sua dignidade reside na capacidade de transcender essa base por meio da espiritualidade. É essa capacidade de transcender que confere ao ser humano uma dignidade que deve ser respeitada e protegida por todas as normas jurídicas e éticas.¹⁹⁴

Respeitar a dignidade humana, portanto, requer uma compreensão ampla do ser humano, que vá além da sua dimensão física e inclua sua dimensão espiritual. Essa abordagem integral é fundamental para a aplicação dos direitos humanos e para a construção de uma sociedade que respeite e promova a dignidade de todas as pessoas. A espiritualidade, nesse contexto, oferece uma compreensão mais profunda da dignidade humana, reconhecendo que o valor da pessoa não pode ser reduzido à sua materialidade.¹⁹⁵

¹⁹² MOURA, José Souto de. O direito, a dignidade humana e a espiritualidade. Lisboa: Associação dos Juristas Católicos, 2010. p. 10.

¹⁹³ Idem. p. 9.

¹⁹⁴ Idem. p. 10.

¹⁹⁵ Idem. p. 11.

A espiritualidade desempenha um papel vital na formação ética dos profissionais, especialmente daqueles que atuam em áreas diretamente relacionadas à dignidade humana, como a saúde e o direito. Uma ética profissional, guiada por uma compreensão espiritual da dignidade humana, garante que as decisões sejam tomadas com base em valores que respeitem e promovam o bem-estar integral das pessoas envolvidas.¹⁹⁶

A espiritualidade também atua como um fator de coesão social, incentivando a solidariedade e a compreensão mútua entre as pessoas. Nesse sentido, ao reconhecer a dignidade intrínseca de cada indivíduo, a espiritualidade facilita a construção de relações sociais baseadas no respeito e na empatia. Isso é fundamental para fomentar uma cultura de paz e justiça, onde os direitos humanos são plenamente respeitados e protegidos.

A espiritualidade desempenha um papel relevante também na superação das crises éticas e morais que afligem a sociedade moderna. Em um mundo onde o relativismo e a perda de valores tradicionais prevalecem, a espiritualidade oferece uma base sólida para reafirmar a dignidade humana e os princípios éticos que devem guiar as relações sociais e jurídicas. Isso reforça a necessidade de integrar a espiritualidade na formação ética e moral dos indivíduos, especialmente daqueles que ocupam posições de poder e responsabilidade.¹⁹⁷

A espiritualidade é essencial para alcançar plenamente a dignidade humana. A espiritualidade não só atribui ao ser humano um valor intrínseco, mas também guia suas ações e decisões rumo ao bem comum, incentivando a justiça, a igualdade e o respeito pelos direitos de todos. Assim, a espiritualidade se destaca como um elemento essencial para a edificação de uma sociedade genuinamente justa e humanitária.

A espiritualidade é apresentada como uma força transformadora, capaz de enfrentar crises éticas e morais que desafiam a sociedade contemporânea. Assim, valores como solidariedade, empatia e compaixão, arraigados na espiritualidade, são indispensáveis para reconstruir laços sociais e promover uma cultura de paz e respeito mútuo. Esses princípios, ao serem integrados ao Direito e às políticas públicas,

¹⁹⁶ Idem. p. 04.

¹⁹⁷ Idem. p. 11.

possibilitam a concretização de um sistema mais justo e inclusivo, onde a dignidade humana é plenamente respeitada e protegida.¹⁹⁸

Ao finalizar a análise da espiritualidade como elemento essencial para a concretização da dignidade humana, é importante reconhecer que essa compreensão também deve ser refletida em políticas públicas que promovam a inclusão social. A integração da espiritualidade no arcabouço jurídico e nos programas de *compliance* não se limita ao campo teórico, mas deve se traduzir em ações concretas que assegurem a dignidade de todos os indivíduos. Portanto, a próxima discussão abordará como as políticas públicas podem ser elaboradas e implementadas de forma a garantir a inclusão social, ampliando os horizontes da dignidade da pessoa humana para além do âmbito individual, alcançando toda a coletividade.

3.4 POLÍTICAS PÚBLICAS E INCLUSÃO SOCIAL

A inclusão da espiritualidade nas políticas públicas emerge como uma estratégia fundamental para assegurar a dignidade da pessoa humana, especialmente em sociedades caracterizadas por uma pluralidade de crenças e práticas. Reconhecendo a espiritualidade como uma dimensão essencial da vida humana, as políticas públicas precisam ir além da simples garantia de direitos materiais, incorporando a promoção do bem-estar espiritual como um componente chave na construção de uma sociedade mais inclusiva. Tal abordagem contribui para o fortalecimento do tecido social, promovendo a igualdade e combatendo a exclusão de grupos vulneráveis, ao mesmo tempo em que respeita a diversidade cultural e religiosa presente na sociedade.

A espiritualidade, frequentemente abordada como uma dimensão da experiência humana que vai além da religiosidade institucionalizada, tem ganhado reconhecimento crescente no desenvolvimento de políticas públicas voltadas para a inclusão social. Essa dimensão não se restringe à prática religiosa formal, mas abarca uma ampla gama de crenças e práticas que conferem significado e propósito à vida

¹⁹⁸ BRAKEMEIER, Gottfried. O ser humano em busca de identidade: contribuições para uma antropologia teológica. São Leopoldo: Sinodal; São Paulo: Paulus, 2002. p. 17.

dos indivíduos. Como observa Dalgarrondo, a espiritualidade possui uma dimensão mais pessoal e existencial.¹⁹⁹

No Brasil, caracterizado por uma grande diversidade religiosa, as políticas públicas devem procurar integrar a espiritualidade como um elemento essencial para o bem-estar das pessoas, especialmente em situações de vulnerabilidade social. Ao incluir a espiritualidade, essas políticas visam não só reconhecer e respeitar essa diversidade, mas também promover a igualdade e combater a discriminação.²⁰⁰

A inclusão da espiritualidade nas políticas públicas está intrinsecamente ligada à promoção dos direitos humanos. A laicidade não deve ser entendida como a exclusão da religião ou espiritualidade do espaço público, mas como uma garantia de que todas as expressões espirituais sejam tratadas com respeito e igualdade. Isso é especialmente relevante em uma democracia, onde a participação de todos os grupos sociais nos debates públicos é fundamental para a formulação de políticas inclusivas.²⁰¹

O debate sobre a interação entre espiritualidade e políticas públicas é complexo e amplo. No contexto de países muçulmanos, por exemplo, a laicidade pode coexistir com a presença da religião no espaço público, desde que se respeitem as particularidades culturais e estruturais dessas sociedades. Isso sugere que as políticas públicas precisam ser adaptáveis e sensíveis às realidades locais, respeitando as diferenças culturais e religiosas de cada contexto.²⁰²

A espiritualidade também desempenha um papel essencial na promoção da inclusão social. Para muitas comunidades, a espiritualidade é uma fonte de apoio e resiliência, sobretudo para aqueles que enfrentam desafios sociais e econômicos. Políticas públicas que reconhecem e valorizam a espiritualidade podem fortalecer essas comunidades, promovendo um sentimento de pertencimento e identidade. Morin enfatiza que as políticas públicas devem ser inclusivas em relação a todas as formas de expressão espiritual, assegurando que ninguém seja excluído ou discriminado com base em suas crenças.²⁰³

¹⁹⁹ DALGARRONDO, Paulo. *Religião, psicopatologia & saúde mental*. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 24.

²⁰⁰ CALHOUN, Craig. *Rethinking Secularism*. New York: Oxford University Press, 2011. p. 79.

²⁰¹ GRITTI, Roberto. *La politica del sacro: laicità, religione, fondamentalismi nel mondo globalizzato*. Milano: Guerini e Associati, 2004. p. 60.

²⁰² Idem. p. 74.

²⁰³ MORIN, Edgar. *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Sulina, 2011. p. 60.

A relação entre espiritualidade e políticas públicas também levanta questões éticas e de responsabilidade. De acordo com o Conselho Regional de Psicologia de São Paulo argumenta que é fundamental que as políticas públicas sejam formuladas de modo a respeitar a espiritualidade. Isso implica que o Estado deve agir como um mediador neutro, garantindo que todos possam expressar sua espiritualidade de maneira segura e respeitosa.²⁰⁴

Outro ponto a ser considerado é a educação sobre espiritualidade nas políticas públicas. A formação de profissionais nas áreas de saúde, educação, judiciário e assistência social deve incluir uma compreensão da espiritualidade como uma parte integral do ser humano. O Conselho Regional de Psicologia de São Paulo destaca a importância de preparar os profissionais para lidar com questões espirituais de forma ética e inclusiva, respeitando a diversidade de crenças e práticas das pessoas com quem interagem.²⁰⁵

A espiritualidade também pode ser um componente-chave na promoção da saúde mental e do bem-estar. A espiritualidade pode ter um impacto positivo na saúde mental, oferecendo um senso de propósito e apoio em momentos de crise. Assim, integrar a espiritualidade nas políticas públicas pode ser uma estratégia eficaz para promover o bem-estar. Nesse sentido, a espiritualidade deve ser considerada uma dimensão da saúde integral do ser humano ao se desenvolver políticas públicas.²⁰⁶

A cidadania, ao afirmar que todos os seres humanos possuem dignidade, expressa-se por meio de valores como liberdade, justiça, igualdade, solidariedade e cooperação, que são fundamentais para sua definição. Esses valores são essenciais na construção de uma sociedade justa, solidária e inclusiva. A prática cidadã deve ser constantemente promovida para fortalecer a conexão do indivíduo com a comunidade, enfatizando a partilha e a solidariedade como pilares de uma sociedade inclusiva e espiritualmente conectada.²⁰⁷

A cidadania também implica a consciência de direitos e deveres, sendo um processo evolutivo que remonta aos primórdios da humanidade e que deve ser continuamente aprimorado. A existência da cidadania pressupõe tanto a reivindicação

²⁰⁴ CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA DE SÃO PAULO. Laicidade, Religião, Direitos Humanos e Políticas Públicas. São Paulo: CRP SP, 2016. p. 115.

²⁰⁵ Idem. p. 121.

²⁰⁶ Idem. p. 99.

²⁰⁷ CORREIA JÚNIOR, João Luiz. Humanismo e cidadania: um projeto de vida dentro da formação universitária. Revista de Teologia e Ciências da Religião, Recife: UNICAP, ano 1, n. 1, p. 65, jan. 2002.

de direitos quanto o reconhecimento de deveres individuais e coletivos, onde a inclusão social desempenha um papel central.²⁰⁸

A Constituição de 1988, frequentemente referida como "Constituição cidadã", representou um marco na proteção dos direitos humanos, afirmando a dignidade da pessoa humana como um valor supremo. Esta Constituição visou assegurar a dignidade humana e promover a inclusão social, estabelecendo objetivos fundamentais como a erradicação da pobreza e da marginalização, bem como a redução das desigualdades sociais e regionais.²⁰⁹

A promoção de uma cidadania ativa é essencial para a inclusão social, sendo necessária a mobilização popular para pressionar os poderes públicos e garantir a efetiva implementação de políticas públicas.²¹⁰ A exclusão social constitui um grande desafio para as políticas públicas. A cidadania deve ser utilizada como uma ferramenta primordial no combate à miséria e à exclusão social, incentivando uma mobilização concreta em defesa da vida e da construção de estruturas sociais inclusivas. A ação cidadã deve ser guiada pela solidariedade, crítica e pela indignação diante das injustiças sociais.²¹¹

A reconstrução da solidariedade humana é imperativa em uma sociedade marcada por crises e exclusões. Essa reconstrução envolve a criação de uma nova forma de solidariedade que leve em conta as práticas sociais existentes e crie um espaço intermediário de interação entre o Estado, a sociedade civil e o mercado. A solidariedade deve ser percebida como uma prática que assegura a participação efetiva de grupos e indivíduos no processo social.²¹²

No contexto da espiritualidade, a cidadania deve ser entendida como uma ação humanista que possibilita ao ser humano a plena realização de sua dignidade, dentro de uma convivência social fundamentada na solidariedade e no compromisso com a promoção da vida. Nesse sentido, a espiritualidade reforça a importância de um envolvimento ativo na construção de uma sociedade mais justa e solidária.²¹³

²⁰⁸ VIANA, Severino Coelho. Cidadania e dignidade da pessoa humana. Revista Jurídica do Ministério Público, p. 71-94, 2007. p. 75.

²⁰⁹ PIOVESAN, Flávia. Temas de direitos humanos. São Paulo: Max, 2003. p. 206.

²¹⁰ VIANA, Severino Coelho. Cidadania e dignidade da pessoa humana. Revista Jurídica do Ministério Público, p. 71-94, 2007. p. 90.

²¹¹ Idem. p. 89.

²¹² BENEVEDES, Maria Victoria. A questão social no Brasil. Videtur, v. 3, 2006.

²¹³ VIANA, Severino Coelho. Cidadania e dignidade da pessoa humana. Revista Jurídica do Ministério Público, p. 71-94, 2007. p. 89.

A dignidade da pessoa humana, por sua vez, é um valor espiritual e moral inerente a cada indivíduo, manifestando-se na autodeterminação consciente e responsável de sua própria vida. Essa dignidade exige respeito de todas as pessoas, constituindo-se como um mínimo inviolável que qualquer sistema jurídico deve assegurar, reforçando a inclusão social como um imperativo ético e legal.²¹⁴

A inclusão social, alicerçada na cidadania e na dignidade humana, deve ser o objetivo principal das políticas públicas. O Estado tem o dever de criar condições para que todos os cidadãos participem ativamente da vida social, econômica e política, garantindo assim uma sociedade verdadeiramente inclusiva e democrática.²¹⁵ Promover a igualdade de condições socioeconômicas básicas é essencial para assegurar a dignidade humana e a inclusão social. Para alcançar esse objetivo, é necessário implementar políticas públicas eficazes, fortalecendo a cidadania ativa e a organização popular como formas legítimas de pressionar o Estado a agir em prol da justiça social.²¹⁶

A espiritualidade, como um componente integral da dignidade humana, deve ser protegida e promovida por meio de políticas públicas voltadas para a inclusão social. Goldschmidt enfatiza que as ações afirmativas da dignidade da pessoa humana são essenciais para garantir que todos os indivíduos tenham suas necessidades espirituais atendidas, contribuindo para uma sociedade mais justa e equitativa.²¹⁷ Tais iniciativas devem ser vistas como verdadeiras políticas públicas, articuladas com o objetivo de promover a dignidade humana em sua totalidade.

A relação entre espiritualidade e dignidade humana é também destacada por Häberle, que argumenta que a proteção da dignidade não deve se restringir à esfera privada, mas deve se estender à esfera pública.²¹⁸ Nesse sentido, o Estado tem o dever de criar políticas que garantam o respeito à espiritualidade. Esse respeito é essencial para a construção de uma sociedade inclusiva, onde todos possam exercer suas crenças sem discriminação, fortalecendo o tecido social e promovendo a paz e harmonia social. A espiritualidade deve ser vista como um aspecto essencial nas

²¹⁴ MORAIS, Alexandre de. Constituição do Brasil interpretada. São Paulo: Saraiva, 2004. p. 129.

²¹⁵ PIOVESAN, Flávia. Temas de direitos humanos. São Paulo: Max, 2003. p. 210.

²¹⁶ FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. Curso de direito constitucional. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. p. 99.

²¹⁷ GOLDSCHMIDT, Rodrigo. Flexibilização dos direitos trabalhistas: ações afirmativas da dignidade da pessoa humana como forma de resistência. São Paulo: LTr, 2009. p. 149.

²¹⁸ HÄBERLE, Peter. A dignidade da pessoa humana como fundamento da comunidade estatal. In: SARLET, Ingo Wolfgang. Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2009. p. 66.

políticas públicas voltadas para a inclusão social, pois ela contribui para o desenvolvimento integral do indivíduo e para a construção de uma sociedade mais harmônica.²¹⁹

Além disso, incluir a espiritualidade nas políticas públicas é reconhecer a importância dos direitos humanos fundamentais, que não se limitam apenas às necessidades materiais, mas também abrangem o direito ao desenvolvimento espiritual. Bobbio destaca que a expansão dos direitos humanos inclui a proteção de aspectos anteriormente negligenciados, o que pode encaixar a espiritualidade, que é uma parte essencial da dignidade humana e deve ser contemplada nas políticas de inclusão social.²²⁰

As políticas públicas que incorporam a espiritualidade como parte da dignidade humana estão alinhadas com a noção de direitos fundamentais sociais, que, segundo Sarlet, incluem tanto os direitos a garantias materiais quanto aqueles que asseguram o desenvolvimento pleno do indivíduo em todas as suas dimensões, incluindo a espiritual. Isso implica uma abordagem ampla nas políticas públicas, que devem atender às necessidades físicas, emocionais e espirituais dos cidadãos.²²¹

A cidadania e a dignidade da pessoa humana precisam ser concretizadas não apenas no plano normativo, mas também na prática cotidiana das políticas públicas. A inclusão social, o respeito aos direitos fundamentais e a promoção de uma vida digna para todos são metas que exigem o comprometimento contínuo de toda a sociedade.²²² A espiritualidade, quando integrada à cidadania e às políticas públicas, pode tornar-se um elemento transformador, promovendo inclusão social e solidariedade.²²³

Nesse sentido, reconhece-se que a mera presença de valores espirituais não assegura, por si só, a coesão social ou a solidariedade, pois, conforme o pensamento de Durkheim, as sociedades modernas dependem cada vez mais de estruturas

²¹⁹ HÄBERLE, Peter. A dignidade da pessoa humana como fundamento da comunidade estatal. In: SARLET, Ingo Wolfgang. *Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2009. p. 77.

²²⁰ BOBBIO, Norberto. *A era dos direitos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 63.

²²¹ SARLET, Ingo Wolfgang. *Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2011. p. 258.

²²² SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 1996. p. 94.

²²³ CORREIA JÚNIOR, João Luiz. Humanismo e cidadania: um projeto de vida dentro da formação universitária. *Revista de Teologia e Ciências da Religião*, Recife: UNICAP, ano 1, n. 1, p. 65, jan. 2002.

institucionais e jurídicas (solidariedade orgânica) para garantir o bem comum.²²⁴ Desse modo, a contribuição da espiritualidade para a construção de políticas públicas precisa ser acompanhada de mecanismos concretos de participação, fiscalização e controle democrático, para que esses valores não fiquem restritos ao campo abstrato das intenções, mas se convertam em práticas efetivas de inclusão, respeito e dignidade humana.

A inclusão da espiritualidade nas políticas públicas reflete uma visão mais ampla e inclusiva dos direitos humanos. Häberle aponta que a dignidade humana deve ser compreendida não apenas em termos de direitos materiais, mas também como um direito fundamental à participação espiritual e cultural, essencial para a plena realização do ser humano na sociedade. Essa abordagem amplia o escopo das políticas públicas, promovendo uma inclusão social que respeita e valoriza todas as dimensões da dignidade humana.²²⁵

Ao finalizar a discussão sobre a integração da espiritualidade nas políticas públicas e sua importância para a inclusão social, é necessário abordar a relação entre os direitos ao exercício da espiritualidade e os critérios de ESG nos programas de *compliance* jurídico. Essa transição é fundamental para compreender como esses direitos, quando articulados com os padrões ambientais, sociais e de governança, podem contribuir para a efetiva concretização dos direitos da personalidade, reforçando o compromisso com a dignidade humana em todas as esferas da vida social e corporativa.

²²⁴ DURKHEIM, Émile. Da divisão do trabalho social. Tradução de Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

²²⁵ HÄBERLE, Peter. A dignidade da pessoa humana como fundamento da comunidade estatal. In: SARLET, Ingo Wolfgang. Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2009. p. 101.

4. OS DIREITOS DO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE E OS CRITÉRIOS DE ESG DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Este capítulo analisa os direitos relacionados ao exercício da espiritualidade no contexto corporativo, alinhados aos critérios ESG (Ambiental, Social e Governança) dentro de programas de *compliance* jurídico, inicialmente, são apresentados os conceitos e a importância do *compliance* jurídico como um instrumento para garantir a integridade nas organizações, promovendo práticas éticas e transparentes. Em seguida, o capítulo explora os componentes do ESG, destacando como as dimensões ambiental, social e de governança podem ser fortalecidas pela inclusão da espiritualidade nas estratégias organizacionais.

O estudo avança discutindo experiências práticas do exercício da espiritualidade no ambiente corporativo, evidenciando como ela pode transformar dinâmicas internas e promover um ambiente mais inclusivo e colaborativo. Por fim, aborda-se os desafios para a implementação de práticas espiritualizadas no setor público, com enfoque nas barreiras culturais e institucionais que precisam ser superadas para que essa integração seja eficaz e sustentável.

4.1. CONCEITOS E IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE JURÍDICO

O *compliance* jurídico é um instrumento essencial para assegurar a conformidade de instituições públicas e privadas com as normas legais, regulamentares e éticas aplicáveis, nesse sentido, ele fomenta uma cultura organizacional pautada pela integridade e pela governança, contribuindo para a prevenção de irregularidades e a promoção da transparência nos processos administrativos. No âmbito público, sua aplicação é ainda mais relevante, pois visa garantir que os gestores e servidores atuem em consonância com os princípios constitucionais, como legalidade, moralidade e eficiência, para isso, é necessário que o *compliance* esteja integrado às estruturas institucionais, consolidando padrões éticos e fortalecendo a credibilidade das administrações perante a sociedade.²²⁶

²²⁶ BARROSO, Luís Roberto. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum Conhecimento Jurídico, 2018. p. 60.

Derivado do verbo em inglês *to comply*, que significa cumprir ou estar em conformidade, o conceito de *compliance* jurídico abrange um conjunto de normas, políticas e práticas destinadas a garantir que as organizações atuem em conformidade com os requisitos legais, regulatórios e éticos, tal mecanismo vai além de simples observância legal, promovendo um ambiente de segurança jurídica e confiança no setor empresarial. Blok enfatiza que *compliance* deve ser compreendido como a adoção de condutas que respeitem tanto as normas internas quanto as exigências externas, fortalecendo a credibilidade das organizações perante seus stakeholders e o mercado.²²⁷

Historicamente, os programas de *compliance* surgiram para fortalecer mecanismos de controle, inicialmente no setor financeiro norte-americano, em resposta a escândalos como o colapso do Banco *Barings* em 1995, evidenciando a importância da conformidade para evitar fraudes e garantir a integridade das operações.²²⁸ A origem histórica do *compliance* pode ser traçada ao início do século XX, com a criação de estruturas regulatórias nos Estados Unidos, como a *Securities and Exchange Commission*, que estabeleceram padrões para um mercado financeiro mais seguro e ético. No Brasil, o conceito ganhou força com a Lei nº 12.846/2013²²⁹, conhecida como Lei Anticorrupção, que instituiu diretrizes claras para a implementação de programas de integridade em instituições públicas e privadas.²³⁰

Desde os anos 1960, com a exigência de *compliance officers* nos Estados Unidos, os programas de *compliance* têm evoluído para além do monitoramento financeiro, abrangendo áreas como responsabilidade corporativa, ética e governança. O marco inicial foi a lei *Foreign Corrupt Practices Act* de 1977, que buscava prevenir a corrupção internacional, seguido por diretrizes como os Princípios Básicos para Supervisão Bancária Eficaz do Comitê da Basileia.²³¹ Ao longo das últimas décadas, o conceito de *compliance* se expandiu, deixando de ser uma prática restrita a segmentos específicos para se tornar um alicerce indispensável à integridade

²²⁷ BLOK, M. *Compliance e Governança Corporativa*. 3. ed. Freitas Bastos, 2020. p. 19.

²²⁸ ASSI, Marco. *Compliance: como implementar*. São Paulo: Trevisan, 2018. p. 20.

²²⁹ BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 03 nov. 2024.

²³⁰ IBDEE. Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial. *Compliance no Brasil e suas origens*. Publicado em: 18 nov. 2016. Disponível em: <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

²³¹ ASSI, Marco. *Compliance: como implementar*. São Paulo: Trevisan, 2018. p. 21.

organizacional. Essa expansão reflete não apenas a evolução das normas internacionais, mas também a necessidade de adaptação às demandas de um mercado cada vez mais interconectado.²³²

No Brasil, a introdução do *compliance* foi tardia, iniciando-se com a Lei nº 9.613/1998²³³, que abordava a prevenção à lavagem de dinheiro, embora a lei não mencionasse explicitamente o termo *compliance*, estabeleceu diretrizes fundamentais para a criação de controles internos em instituições financeiras. A Lei Anticorrupção consolidou a relevância dos programas de *compliance* no país, incentivando empresas a adotar práticas éticas como fator de mitigação de penalidades.²³⁴ A partir dessa legislação, foi possível avançar na estruturação de mecanismos de controle que priorizam a conformidade legal e a ética nos negócios e na administração pública. Essa trajetória histórica demonstra a relevância do *compliance* como um instrumento de governança eficaz em cenários complexos e desafiadores.

A estrutura do *compliance* jurídico é composta por pilares fundamentais, como a avaliação de riscos internos e externos, a implementação de códigos de conduta e o monitoramento contínuo das atividades desenvolvidas, assim, tais elementos buscam não apenas prevenir desvios de conduta, mas também consolidar uma cultura de ética e integridade organizacional. Além disso, o *compliance* inclui a criação de mecanismos de transparência e canais de comunicação eficazes, que assegurem tanto a confiança dos usuários quanto a confidencialidade das informações sensíveis, tal abordagem estratégica é imprescindível para o fortalecimento da gestão pública, especialmente em contextos onde a corrupção e as fraudes ainda representam desafios significativos.²³⁵

Um dos pilares centrais do *compliance* jurídico é a implementação de Programas de Integridade, que não apenas respondem às exigências normativas, mas também promovem uma transformação cultural dentro das organizações, esses programas desempenham um papel notório na capacitação de colaboradores, no

²³² CARNEIRO, Claudio; SANTOS, Milton de Castro de. *Compliance e Boa Governança (Pública e Privada)*. Curitiba: Juruá e Editora FGV, 2018. p. 221.

²³³ BRASIL. Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998. Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm. Acesso em: 03 nov. 2024.

²³⁴ ASSI, Marco. *Compliance: como implementar*. São Paulo: Trevisan, 2018. p. 22.

²³⁵ CUEVA, Ricardo Villas Bôas. *Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade*. 3ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum Conhecimento Jurídico, 2018. p. 61.

fortalecimento da ética e na disseminação de práticas sustentáveis que contribuem para uma governança mais eficiente. Civantos, ao tratar da importância das cláusulas sociais e ambientais nos contratos públicos, evidencia como o *compliance* se torna uma ferramenta indispensável para alinhar os objetivos institucionais aos valores de responsabilidade social e ambiental, promovendo a equidade e a eficiência no uso dos recursos públicos e privados.²³⁶

A autonomia é um dos pilares dos programas de *compliance* eficazes, eles devem ser independentes das demais estruturas corporativas, garantindo a imparcialidade dos *compliance officers*. Essa independência evita interferências administrativas e assegura que os processos sejam conduzidos de forma ética e transparente, sendo assim, o sucesso de um programa de *compliance* depende do engajamento e entendimento de todos os colaboradores. Treinamentos periódicos, palestras e canais acessíveis para reportar irregularidades são estratégias indispensáveis para consolidar a cultura de conformidade dentro da organização.²³⁷

A amplitude do *compliance* jurídico abrange não somente a prevenção e o combate à corrupção, mas também a implementação de boas práticas que assegurem o cumprimento das normas internas e externas de uma organização, assim, sob essa ótica, é possível afirmar que o *compliance* se apresenta como uma ferramenta parte integrante de uma gestão moderna e eficiente. Sua adoção está intimamente ligada à promoção da transparência e da responsabilidade corporativa, elementos fundamentais para a garantia de uma governança ética e alinhada aos princípios constitucionais do século XXI. Dessa forma, o *compliance* se torna uma ponte entre os interesses corporativos e os valores sociais, ampliando seu impacto para além dos limites organizacionais.²³⁸

Os programas de *compliance* se expandiram para além do âmbito penal, abrangendo diversas áreas como trabalhista, tributária e ambiental, nesse sentido, isso reflete a necessidade de proteger as empresas contra riscos operacionais e legais em diversas frentes, o que torna a adoção do *compliance* essencial para a gestão moderna. O *compliance* emergiu no mercado financeiro como uma ferramenta para prevenir crimes econômicos, tais como fraudes e corrupção, e para reforçar a

²³⁶ CIVANTOS, Óscar Álvarez. Las claves del Buen Gobierno en la Administración Pública. Granada: Comares, 2010. p. 7.

²³⁷ FRANCO, Isabel (Org.). Guia prático de compliance. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p.

²³⁸ CARNEIRO, Claudio. Compliance e a cultura de paz. Galileu, revista de Direito e Economia, v. 20, p. 37-58, 2019. p. 54.

integridade das operações, no entanto, com a crescente globalização e a complexidade das interações econômicas e sociais, esses programas se expandiram para setores diversos. Essa evolução permitiu que o *compliance* se tornasse um pilar estratégico para prevenir violações e promover valores éticos em um ambiente corporativo cada vez mais desafiador e globalizado.²³⁹

Além de prevenir violações legais, o *compliance* desempenha um papel estratégico ao contribuir para a reputação empresarial, que é considerada um dos principais ativos intangíveis de uma organização. Empresas que adotam práticas éticas e de governança social não apenas fortalecem sua credibilidade, mas também ganham vantagem competitiva ao atrair investidores e consumidores que valorizam comportamentos corporativos responsáveis. Nesse contexto, a reputação empresarial, construída por meio de ações transparentes e responsáveis, é um diferencial crucial para a sobrevivência e o sucesso no mercado global.²⁴⁰

No contexto da administração pública, o *compliance* jurídico é intrinsecamente relacionado à governança, que é definida como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle voltados para a condução de políticas públicas e a prestação de serviços de interesse social. Essa relação reflete a complementaridade entre as funções de gestão, que visam alcançar os objetivos administrativos, e as funções de governança, que orientam, avaliam e monitoram as ações realizadas. Sendo assim, a governança pública e o *compliance* jurídico, juntos, promovem maior transparência, integridade e *accountability*, assegurando que os administradores públicos atuem em conformidade com os valores sociais e legais exigidos pela sociedade.²⁴¹

A relação entre governança pública e *compliance* jurídico também reflete a necessidade de uma administração mais ética e responsável, assim, enquanto a governança estabelece diretrizes gerais para a condução das políticas públicas, o *compliance* opera como uma ferramenta prática para assegurar que essas diretrizes sejam efetivamente implementadas. Nesse sentido, programas de *compliance* bem

²³⁹ CUEVA, Ricardo Villas Bôas. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum Conhecimento Jurídico, 2018. p. 32.

²⁴⁰ MANCINI, C. Responsabilidade Social Corporativa como Instrumento de Compliance. In: BECHARA, F. R.; FILHO, M. A. P. F. (Coord.). Compliance e Direito Penal Econômico. Almedina, 2019. p. 278.

²⁴¹ TCU. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança – Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública. 2ª versão. Publicado em: 2014. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24F0A728E014F0B34D331418D>. Acesso em: 03 nov. 2024.

estruturados permitem que as administrações promovam uma cultura de integridade, alinhando suas ações aos princípios constitucionais e garantindo maior eficácia na entrega de resultados à sociedade.²⁴²

No que se refere ao *compliance* em direitos humanos, sua relevância é ainda mais significativa, pois está diretamente relacionado à proteção da dignidade humana. Esse ramo específico busca criar políticas e diretrizes que atendam às exigências legais nacionais enquanto alinham as operações empresariais aos princípios universais de direitos humanos, como os delineados no Pacto Global das Nações Unidas – ONU e nos Princípios de *Ruggie*, tais iniciativas são indispensáveis para a construção de ambientes empresariais mais inclusivos, justos e éticos, promovendo o respeito às diferenças e à igualdade.²⁴³

O *compliance* visa não apenas o cumprimento de obrigações legais, mas também a promoção de uma cultura organizacional baseada em integridade e responsabilidade social, dessa forma, empresas que adotam efetivos programas de *compliance* observam benefícios significativos, como maior confiança de investidores, redução de riscos legais e melhoria da reputação corporativa. Essa abordagem contribui para a sustentabilidade das organizações.²⁴⁴ Além disso, ao incorporar o *compliance* jurídico como parte de sua estrutura, as instituições públicas conseguem melhorar a previsibilidade e a antecipação de problemas, minimizando os riscos associados a práticas administrativas inadequadas.²⁴⁵

A implementação de programas de *compliance* foi significativamente impulsionada pela Lei nº 12.846/2013, que estabeleceu mecanismos para prevenir e combater atos de corrupção no setor público e privado.²⁴⁶ Essa legislação foi responsável por inserir o *compliance* jurídico como uma prática indispensável para

²⁴² CFA. Conselho Federal de Administração. Como e quando surgiu o Compliance. Revista Brasileira de Administração, ano 30, nº 133, p. 34-35, nov. 2019. Disponível em: <https://online.flippingbook.com/view/754019/34/>. Acesso em: 30 out. 2024.

²⁴³ ALMEIDA, Maria Clara Araújo de; MOREIRA, Thiago Oliveira. O futuro tratado internacional sobre empresas e direitos humanos e seus potenciais impactos no sistema jurídico brasileiro. Homa Pública: Revista Internacional de Direitos Humanos e Empresas, v. 5, n. 2, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/HOMA/article/view/35987/23938>. Acesso em: 04 nov. 2024.

²⁴⁴ FRANCO, Isabel (Org.). Guia prático de compliance. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 13.

²⁴⁵ FERRAZ, Sérgio. O controle da Administração Pública na Constituição de 1988. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, abr. 1992. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/viewFile/45106/47878>. Acesso em: 04 nov. 2024.

²⁴⁶ BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 02 nov. 2024.

garantir a integridade das ações institucionais, além de fortalecer a credibilidade das administrações, os programas de *compliance* promovem a criação de códigos de ética e conduta que orientam as decisões e ações dos gestores, minimizando os riscos de práticas ilícitas. Assim, essa lei representa um marco para a consolidação de uma cultura de integridade no Brasil, tanto no setor público quanto no privado.²⁴⁷

O Brasil adotou o *compliance* como uma diretriz fundamental em seu ordenamento jurídico, especialmente a partir da Lei nº 12.846/2013, que impõe às empresas a obrigação de criar programas de integridade voltados à mitigação de riscos e à prevenção de atos ilícitos. Além disso, outros marcos regulatórios, como o já revogado Decreto nº 8.420/2015²⁴⁸, reforçam a necessidade de alinhar as práticas empresariais com padrões éticos e legais, ampliando a responsabilidade corporativa em áreas sensíveis como direitos trabalhistas e ambientais.²⁴⁹

A adoção de programas de *compliance* no setor público traz diversos benefícios, como a melhoria na eficiência dos serviços, a otimização dos recursos financeiros e humanos e o fortalecimento da imagem institucional, ademais, esses programas também contribuem para a criação de um ambiente organizacional ético, que previne desvios de conduta e promove a transparência nos processos administrativos. Adicionalmente, ao garantir maior conformidade com as normas e regulamentações, o *compliance* aumenta a confiança da sociedade, estabelecendo um ambiente propício para a implementação de políticas públicas mais eficazes e responsáveis.²⁵⁰

Entretanto, para que o programa seja eficaz no setor público, é necessário que as estruturas de controle interno sejam amplas e bem definidas, tais controles devem funcionar de maneira independente, monitorando as atividades institucionais e

²⁴⁷ MENDONÇA, Grace Maria Fernandes. Protocolos de compliance na administração pública e a necessária descorrupção. Revista Eletrônica Consultor Jurídico. Publicado em: 20 fev. 2019. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-fev-20/grace-mendonca-protocolos-compliance-administracao-publica>. Acesso em: 04 nov. 2024.

²⁴⁸ BRASIL. Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 19 mar. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em: 02 nov. 2024.

²⁴⁹ PASSOS, R. M. Empresas e direitos humanos sob a perspectiva da análise econômica do direito no Brasil. Revista Inclusiones, p. 374-385, 2021. Disponível em: <http://www.revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/206>. Acesso em: 01 nov. 2024.

²⁵⁰ LEONEL, Antônio Carlos Bezerra. Enap Entrevista: Especialista fala sobre o conceito de compliance na Administração Pública. Escola Nacional de Administração Pública, 24 abr. 2018. Disponível em: <https://www.enap.gov.br/pt/noticias/enap-entrevista-especialista-fala-sobre-o-conceito-de-compliance-na-administracao-publica>. Acesso em: 04 nov. 2024.

reportando irregularidades aos órgãos competentes. No entanto, a realidade brasileira demonstra que muitas administrações públicas, especialmente em nível municipal, ainda carecem de regulamentações e estruturas adequadas para a implementação de programas de *compliance*. Essa lacuna compromete a eficácia dos mecanismos de controle e evidencia a necessidade de maior investimento na criação de políticas de integridade que atendam às especificidades de cada contexto local.²⁵¹

Os princípios norteadores do *compliance* enfatizam a necessidade de uma governança corporativa transparente e responsável. Piovesan aponta que a conformidade não deve ser vista apenas como uma obrigação legal, mas como uma oportunidade para promover valores éticos fundamentais e alinhar as atividades empresariais aos objetivos sociais e econômicos mais amplos.²⁵² Essa perspectiva transforma o *compliance* em um instrumento estratégico para a sustentabilidade das organizações e para o fortalecimento do tecido social.

Além de seguir a legislação, o *compliance* promove a ética corporativa como diferencial competitivo, empresas que demonstram compromisso com princípios éticos conquistam maior confiança do mercado, gerando impacto positivo na percepção pública e no relacionamento com *stakeholders*. Embora muitas diretrizes internacionais de *compliance* possuam caráter voluntário, sua adoção demonstra um compromisso genuíno das empresas com a promoção de valores éticos e a criação de ambientes corporativos mais justos. Além disso, essas práticas ajudam a estabelecer um relacionamento mais sólido e de confiança com *stakeholders*, como funcionários, clientes e fornecedores, que veem na governança ética um reflexo da integridade empresarial.²⁵³

O uso estratégico do *compliance*, associado a inovações tecnológicas, tem ampliado sua relevância no cenário corporativo e público, pois a incorporação de tecnologias modernas, como sistemas de monitoramento e análise de dados, permite identificar e prevenir fraudes de forma mais eficaz, fortalecendo os controles internos e aumentando a eficiência das operações. Soares destaca que a sofisticação dos esquemas fraudulentos requer ferramentas tecnológicas igualmente avançadas para

²⁵¹ OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende; ACOCELLA, Jéssica. Compliance na Administração Pública. Periódico GEN Jurídico. Publicado em: 31 jul. 2019. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2019/07/31/compliance-na-administracao-publica/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

²⁵² PIOVESAN, F. Temas de Direitos Humanos. 11. ed. Editora Saraiva, 2018. p. 233.

²⁵³ SILVA, R. M. da; MOREIRA, F. O. G. Compliance para proteção dos direitos humanos em empresas. Homa Publica - Revista Internacional de Derechos Humanos y Empresas, v. 4, n. 1, e:057, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/HOMA/article/view/30500>. Acesso em: 01 nov. 2024.

combatê-los, evidenciando a necessidade de uma abordagem integrada e proativa no gerenciamento de riscos.²⁵⁴

Em suma, o *compliance* jurídico transcende o mero cumprimento de normas, sendo uma ferramenta para a consolidação de valores éticos e a promoção de uma gestão pública eficiente, ele se apresenta como um elemento indispensável para o fortalecimento da governança, assegurando que os interesses da sociedade sejam prioritários na condução das políticas públicas. Assim, a implementação de programas de *compliance* é uma condição essencial para que se alcance padrões mais elevados de transparência, integridade e eficácia na gestão administrativa.²⁵⁵ Ao integrar princípios de dignidade humana e justiça social em suas práticas, as empresas não apenas fortalecem sua governança corporativa, mas também contribuem para a construção de uma sociedade mais equitativa.

Apesar da importância que o *compliance* jurídico possui na promoção da ética e da governança nas organizações, surge uma questão essencial: como integrar o direito ao exercício da espiritualidade nos programas de *compliance*, visando à efetivação dos direitos da personalidade? A espiritualidade, entendida como a dimensão que envolve a busca por sentido, pertencimento e bem-estar, é fundamental para a dignidade da pessoa humana (Constituição Federal, art. 1º, III). No entanto, essa dimensão tem sido frequentemente negligenciada nos debates sobre *compliance*, levantando a necessidade de discutir sua inclusão para promover uma abordagem mais completa dos direitos fundamentais.²⁵⁶

A ausência da espiritualidade nos programas de *compliance* evidencia uma lacuna na proteção integral dos direitos da personalidade, enquanto aspectos como integridade, transparência e responsabilidade social são amplamente abordados, a dimensão espiritual permanece à margem das políticas organizacionais. Isso levanta o contraponto de que a não consideração da espiritualidade pode limitar a eficácia dos programas de *compliance* em promover um ambiente de trabalho que respeite plenamente a dignidade humana e o bem-estar dos colaboradores.

²⁵⁴ SOARES, L. S. P. As fraudes corporativas e seu enfrentamento mediante a utilização de modernos recursos tecnológicos. In: SOARES, L. S. P. (Org.). Responsabilidade social das empresas: a contribuição do direito penal e do processo penal. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005. p. 53.

²⁵⁵ FRAZÃO, Ricardo. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 68.

²⁵⁶ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 04 out. 2024.

A espiritualidade, embora subjetiva, desempenha um papel imprescindível na promoção do bem-estar e na integração dos indivíduos no ambiente organizacional. Sua inclusão nos programas de *compliance* não deve ser vista apenas como um desafio, mas como uma oportunidade de avançar na efetivação dos direitos da personalidade, respeitando a diversidade espiritual sem impor visões específicas. Ao abordar a espiritualidade, as organizações podem fomentar um ambiente de trabalho mais saudável, promovendo a saúde mental e reforçando os pilares da dignidade da pessoa humana.

Esse enfoque é ainda mais relevante diante do compromisso ético e inclusivo que as organizações devem adotar para garantir um ambiente que valorize todas as dimensões humanas, incluindo a espiritualidade. Conforme a Constituição Federal, artigos 1º, III, e 3º, I, a dignidade da pessoa humana e a promoção do bem-estar coletivo são fundamentos e objetivos da República, assim, reconhecer a espiritualidade como um componente essencial dos direitos da personalidade não apenas amplia a eficácia dos programas de *compliance*, mas também fortalece a cultura ética das organizações.²⁵⁷

Ademais, a inclusão da espiritualidade em políticas corporativas não significa afronta à laicidade do Estado ou à liberdade de crença, mas sim o reconhecimento da importância dessa dimensão para a construção de um ambiente organizacional mais inclusivo e comprometido com a saúde integral dos colaboradores. Dessa forma, programas de *compliance* que valorizem a espiritualidade podem não apenas promover a diversidade e a tolerância, mas também contribuir para o desenvolvimento de uma cultura organizacional alinhada com os valores da dignidade humana e da justiça social.

Assim, ao respeitar e incorporar a espiritualidade nos seus programas, as organizações demonstram sensibilidade às necessidades individuais e coletivas, reforçando o papel do *compliance* jurídico como instrumento para a criação de um ambiente organizacional ético, sustentável e voltado para a valorização integral do ser humano.

Dessa forma, ao integrar a espiritualidade como uma dimensão essencial nos programas de *compliance* jurídico, as organizações não apenas promovem a dignidade humana, mas também ampliam o escopo de suas práticas para abarcar

²⁵⁷ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 04 out. 2024.

aspectos que vão além do cumprimento normativo. Essa abordagem reforça a conexão entre ética, bem-estar organizacional e responsabilidade social, consolidando uma cultura de respeito e inclusão. Nesse contexto, é possível estabelecer um elo natural com os componentes do ESG — Ambiental, Social e Governança —, que representam pilares fundamentais para a sustentabilidade organizacional, permitindo que as empresas alinhem suas práticas de *compliance* aos objetivos globais de desenvolvimento sustentável e valores éticos que transcendem as fronteiras corporativas.

4.2. COMPONENTES DO ESG: AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA

O conceito de ESG, sigla para *Environmental, Social, and Governance*, tem se tornado central na análise e orientação de práticas empresariais, na dimensão ambiental, o ESG aborda ações voltadas para a mitigação de impactos no meio ambiente, incluindo o uso racional de recursos naturais, a gestão de resíduos e o combate às mudanças climáticas. Essas práticas estão alinhadas com compromissos internacionais, como o Acordo de Paris, que destaca a transição para economias de baixo carbono e a promoção da sustentabilidade no longo prazo.²⁵⁸

O ESG constitui um modelo abrangente que avalia as práticas empresariais em relação aos impactos ambientais, sociais e de governança, sua popularidade reflete a crescente demanda por responsabilidade corporativa em um cenário global que demanda cada vez mais a consciência de questões como mudanças climáticas, desigualdades sociais e ética nos negócios. Essa abordagem considera que empresas que integram esses critérios em suas estratégias são mais resilientes e sustentáveis, destacando-se em mercados altamente competitivos, ao equilibrar interesses econômicos e compromissos éticos, o ESG se consolida como um indicador essencial de desempenho e sustentabilidade corporativa.²⁵⁹

O componente ambiental avalia práticas relacionadas ao impacto ambiental das organizações, considerando o uso de recursos naturais, emissões de carbono, práticas de gestão de resíduos e iniciativas voltadas à preservação ecológica. Tais

²⁵⁸ BELINKY, A. ODS ou ESG? A criação de um artefato para análise de instrumentos de avaliação ou orientação de negócios pela perspectiva da sustentabilidade. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2022. p. 15.

²⁵⁹ IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. Cadernos EBAPE.BR, v. 20, n. 4, 2022.

critérios refletem a necessidade de promover práticas empresariais que equilibrem desenvolvimento econômico e responsabilidade ambiental, especialmente diante dos desafios climáticos globais e da pressão de consumidores e investidores por maior transparência e compromisso sustentável.²⁶⁰

O pilar ambiental no ESG abrange uma série de práticas voltadas para a redução do impacto das atividades humanas no ecossistema e a promoção de um desenvolvimento sustentável. Sendo assim, empresas que priorizam a sustentabilidade ambiental investem em tecnologias que favorecem o uso de fontes de energia renovável, mitigam a emissão de gases de efeito estufa e implementam sistemas para gerenciar adequadamente os resíduos gerados em seus processos produtivos. Essa abordagem demanda uma análise cuidadosa do impacto ambiental de cada operação, buscando harmonizar os interesses empresariais com a preservação dos recursos naturais, assim, organizações que adotam tais práticas fortalecem sua posição no mercado e consolidam seu compromisso com a responsabilidade socioambiental.²⁶¹

No componente ambiental, exemplos práticos ilustram o compromisso de empresas com iniciativas sustentáveis, organizações que investem em energias renováveis, como solar e eólica, promovem uma significativa redução da dependência de combustíveis fósseis, enquanto programas de reciclagem e iniciativas de redução de resíduos minimizam impactos ambientais. Além disso, empresas que direcionam recursos para o desenvolvimento de tecnologias inovadoras contribuem para a criação de produtos mais sustentáveis, alinhando-se às demandas do mercado por responsabilidade socioambiental e posicionando-se de maneira competitiva e ética.²⁶²

As empresas têm se concentrado na implementação de estratégias que minimizem o impacto ambiental, como o uso sustentável de recursos e a inovação em tecnologias limpas. Essas ações refletem uma postura proativa diante das demandas regulatórias e sociais, assegurando não apenas a conformidade legal, mas também a vantagem competitiva em mercados que valorizam a sustentabilidade. A prática de

²⁶⁰ GOMES, Hedney Carlos. Marketing ESG: Transformando negócios e investimentos na era da sustentabilidade. In: ASSIS, Afonso Henrique Souza de (Org.). Administração em foco – Volume 2. Editora Manual, 2023. p. 66.

²⁶¹ VOLTOLINI, Ricardo. Vamos falar de ESG? Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Editora Voo, 2021. p. 44.

²⁶² GOMES, Hedney Carlos. Marketing ESG: Transformando negócios e investimentos na era da sustentabilidade. In: ASSIS, Afonso Henrique Souza de (Org.). Administração em foco – Volume 2. Editora Manual, 2023. p. 68.

reduzir riscos ambientais e adotar soluções sustentáveis é, portanto, um componente estratégico indispensável no contexto ESG.²⁶³

Na dimensão social, o ESG explora como as empresas interagem com suas partes interessadas e promovem impactos positivos na sociedade, isso inclui a proteção dos direitos humanos, a promoção da equidade social e o investimento em capital humano. Tais práticas visam não apenas atender a padrões éticos, mas também fortalecer o papel das empresas como agentes de transformação social²⁶⁴

O componente social do ESG trata das relações das empresas com seus colaboradores, comunidades e demais partes interessadas, esse aspecto envolve a avaliação de práticas trabalhistas, inclusão e diversidade, bem como engajamento comunitário e impacto social. Empresas que implementam políticas inclusivas e promovem a igualdade de gênero em cargos de liderança fortalecem sua reputação e criam ambientes de trabalho mais justos e produtivos, além disso, a promoção de projetos sociais direcionados para comunidades vulneráveis amplia o alcance do impacto positivo, tornando a organização um agente transformador no contexto social.²⁶⁵

O aspecto social do ESG enfatiza a função social das empresas na promoção do bem-estar coletivo e na redução das desigualdades, nesse pilar, práticas voltadas para a inclusão social, diversidade, igualdade de oportunidades e fortalecimento das comunidades locais são priorizadas. A responsabilidade social corporativa transcende a lógica do lucro imediato, colocando os interesses da coletividade como elemento central das estratégias organizacionais. Esse paradigma requer uma visão mais abrangente dos negócios, onde não apenas acionistas, mas também trabalhadores, fornecedores, consumidores e a sociedade em geral participam das decisões empresariais, promovendo um ambiente corporativo mais justo e inclusivo.²⁶⁶

²⁶³ REDECKER, A. C.; TRINDADE, L. M. Práticas de ESG em Sociedades Anônimas de Capital Aberto: um diálogo entre a função social instituída pela lei 6.404/76 e a Geração de Valor. PUC/RS, v. 2, p. 59–125, 2021. p. 96.

²⁶⁴ LOUETTE, Anne. Sustainability compendium: social and environmental responsibility management tools. São Paulo: Antakarana Cultura Arte Ciência/Willis Harman House, 2008. p. 56.

²⁶⁵ BELINKY, A. ODS ou ESG? A criação de um artefato para análise de instrumentos de avaliação ou orientação de negócios pela perspectiva da sustentabilidade. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2022. p. 87.

²⁶⁶ ISSA, Rafael Hamze; MAZON, Cassiano. Adoção e Implementação das Práticas ESG (Environmental, Social and Governance) pelas Empresas Estatais. Cadernos, [S.l.], v. 1, n. 8, p. 35-52, jan. 2022. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/178>. Acesso em: 05 nov. 2024. p. 38.

Organizações têm investido cada vez mais em iniciativas voltadas à educação e ao fortalecimento de comunidades vulneráveis, implementando programas de capacitação profissional em regiões carentes ou promovem parcerias com instituições locais criam oportunidades que vão além de suas operações diretas. Essas práticas demonstram que o alinhamento entre responsabilidade social e objetivos empresariais pode gerar impactos significativos, tanto para a sociedade quanto para o posicionamento da marca.²⁶⁷ O social é também uma oportunidade para as empresas demonstrarem seu compromisso com valores éticos e inclusivos, promovendo diversidade, igualdade e bem-estar em suas operações, tais iniciativas são especialmente relevantes em um cenário onde consumidores e investidores avaliam cada vez mais o impacto social das organizações.

O pilar de governança no ESG trata da estrutura de governança corporativa que assegura a transparência e a responsabilidade nas decisões empresariais, práticas como a divulgação clara de informações financeiras e não financeiras, a gestão ética e a atenção às demandas dos *stakeholders* são componentes essenciais para evitar riscos reputacionais e garantir a integridade organizacional.²⁶⁸

A dimensão de governança corporativa do ESG foca na transparência, na ética e na estrutura de liderança das empresas, práticas como auditorias externas regulares, divulgação de relatórios financeiros confiáveis e composição de conselhos administrativos independentes são exemplos de ações que promovem confiança e estabilidade. Ao adotar políticas de remuneração baseadas em desempenho e práticas que assegurem a equidade, as empresas demonstram compromisso com uma governança sólida e responsável, essencial para sua sustentabilidade e credibilidade no mercado.²⁶⁹

A governança corporativa, no contexto ESG, visa estabelecer estruturas organizacionais que promovam a transparência, a responsabilidade e a integridade. As empresas são incentivadas a implementar práticas que assegurem um equilíbrio entre os interesses dos diversos *stakeholders* e que priorizem a sustentabilidade a

²⁶⁷ GOMES, Hedney Carlos. Marketing ESG: Transformando negócios e investimentos na era da sustentabilidade. In: ASSIS, Afonso Henrique Souza de (Org.). Administração em foco – Volume 2. Editora Manual, 2023. p. 76.

²⁶⁸ INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 6. ed. São Paulo, SP: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2023.

²⁶⁹ GOMES, Hedney Carlos. Marketing ESG: Transformando negócios e investimentos na era da sustentabilidade. In: ASSIS, Afonso Henrique Souza de (Org.). Administração em foco – Volume 2. Editora Manual, 2023. p. 69.

longo prazo. A boa governança fortalece a reputação corporativa e atrai investidores comprometidos com o impacto positivo das organizações, além disso, a governança responsável implica a criação de sistemas que previnam irregularidades e que orientem as decisões empresariais em conformidade com princípios éticos, resultando em benefícios para a sociedade e o meio ambiente.²⁷⁰

A governança corporativa eficaz não apenas assegura a integridade das operações empresariais, mas também desempenha um papel relevante na construção de um ambiente organizacional sustentável e confiável, nesse sentido, empresas com boa governança tendem a superar crises com maior eficiência, promovendo a confiança e fortalecendo a lealdade de consumidores. Assim, a governança sólida é um elemento central para o sucesso organizacional no longo prazo, especialmente em mercados onde a transparência e a ética são altamente valorizadas.²⁷¹

Essas três dimensões interagem de forma integrada, promovendo não apenas a sustentabilidade ambiental e social, mas também o desempenho financeiro de longo prazo. Estudos recentes indicam que empresas com altos padrões ESG frequentemente apresentam melhores resultados financeiros, reforçando a importância da gestão responsável como estratégia competitiva.²⁷²

A comunicação é um elemento transversal aos pilares ESG e desempenha papel notório no alinhamento das metas organizacionais às expectativas dos *stakeholders*, a clareza e a consistência na divulgação de informações fortalecem a confiança entre empresas e sociedade, contribuindo para a legitimidade das práticas adotadas. Além disso, a comunicação eficaz permite que as organizações se posicionem de maneira transparente sobre seus progressos e desafios, destacando seu compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social, assim, essa transparência é um diferencial competitivo, capaz de consolidar a reputação corporativa no mercado.²⁷³

²⁷⁰ INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 6. ed. São Paulo, SP: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2023.

²⁷¹ SAXENA, A. et al. Technologies Empowered Environmental, Social, and Governance (ESG): An Industry 4.0 Landscape. *Sustainability (Switzerland)*, v. 15, n. 1, 1 jan. 2023.

²⁷² ASHRAFI, M.; MAGNAN, G. M.; ADAMS, M.; WALKER, T. R. Understanding the Conceptual Evolutionary Path and Theoretical Underpinnings of Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability. *Sustainability*, v. 12, n. 3, 2020.

²⁷³ COSTA, Edwaldo; FERREZIN, Nataly Bueno. ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. *Revista Alterjor*, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 79-95, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/alterjor/article/view/187464>. Acesso em: 05 nov. 2024. p. 83.

Um desafio recorrente na implementação do ESG é a necessidade de superar abordagens fragmentadas e focar em estratégias interconectadas que contemplem os interesses de todos os stakeholders, ferramentas como o PRI (*Principles for Responsible Investment*) destacam a importância de incluir fatores ESG na análise de

A implementação do ESG exige estratégias alinhadas aos valores éticos, sociais e ambientais de cada organização, empresas que integram esses critérios em suas operações fortalecem suas marcas, criam valor e garantem sua relevância no mercado competitivo. Assim, o ESG não é apenas uma tendência passageira, mas uma transformação profunda que redefine o papel das empresas no mundo contemporâneo.

A implementação de práticas ESG requer um compromisso ativo das organizações com a inovação e a adaptabilidade, pois ao adotar políticas que integrem os pilares ambiental, social e de governança, as empresas não apenas atendem às demandas atuais, mas também se preparam para os desafios futuros. Essa abordagem integrada reflete a capacidade das organizações de transformar práticas sustentáveis em oportunidades de crescimento, demonstrando que a responsabilidade social e ambiental pode coexistir com a busca por resultados financeiros positivos. Nesse sentido, as empresas que lideram na adoção do ESG consolidam-se como modelos de resiliência e inovação.²⁷⁴

A liderança organizacional desempenha um papel central na implementação do ESG, promovendo um ambiente de colaboração e engajamento em todos os níveis, pois líderes comprometidos com os valores da sustentabilidade devem não apenas definir metas claras, mas também inspirar e mobilizar suas equipes para alcançá-las. Esse processo consolida as organizações como agentes de transformação social e ambiental, capazes de liderar mudanças positivas no mercado.

O compromisso com os critérios ESG também pode ser observado em organizações que integram inovação tecnológica às suas práticas sustentáveis, por exemplo, empresas do setor industrial que desenvolvem soluções para reduzir o desperdício de água e implementam sistemas de monitoramento para otimizar o uso de energia mostram como a tecnologia pode ser um diferencial estratégico. Esses

²⁷⁴ ISSA, Rafael Hamze; MAZON, Cassiano. Adoção e Implementação das Práticas ESG (Environmental, Social and Governance) pelas Empresas Estatais. Cadernos, [S.l.], v. 1, n. 8, p. 35-52, jan. 2022. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/178>. Acesso em: 05 nov. 2024. p. 45.

esforços não apenas reduzem custos operacionais, mas também reforçam a imagem das empresas como líderes em práticas ambientais responsáveis.²⁷⁵

A relevância das práticas ESG ficou ainda mais evidente diante de desafios globais recentes, como a pandemia de COVID-19 e as crises climáticas. Esses eventos demonstraram que empresas alinhadas a princípios ESG são mais resilientes, tanto economicamente quanto socialmente. Ao priorizar práticas que atendam às expectativas da sociedade, como proteção ambiental e justiça social, as organizações não apenas contribuem para o bem-estar coletivo, mas também garantem a sustentabilidade de seus próprios negócios em um contexto de rápidas mudanças.²⁷⁶

Ante ao exposto, nota-se que o compromisso com o ESG deve transcender a mera conformidade regulatória, representando uma oportunidade de inovação e criação de valor, pois ao integrar critérios ESG em suas operações, empresas podem se posicionar como líderes em sustentabilidade, gerando impactos positivos que reverberam além do ambiente corporativo.²⁷⁷

Embora o ESG represente um avanço significativo na maneira como as empresas equilibram responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, ele ainda enfrenta limitações em lidar com dimensões mais subjetivas, como a espiritualidade. A espiritualidade, enquanto extensão dos direitos da personalidade, transcende os pilares tradicionais do ESG, oferecendo um meio para promover integração, pertencimento e bem-estar no ambiente organizacional. No entanto, é importante questionar: como essa dimensão pode ser genuinamente incorporada em programas de *compliance* jurídico e estratégias empresariais? Será que o ESG, em sua forma atual, está preparado para lidar com elementos tão intangíveis?

Além disso, há o risco de que a espiritualidade seja instrumentalizada como mais um indicador a ser gerenciado, desconsiderando sua profundidade e complexidade. A integração genuína da espiritualidade requer uma abordagem ampla que respeite as individualidades e promova uma cultura organizacional que vá além do simples cumprimento de metas, isso nos leva a questionar se as lideranças

²⁷⁵ REDONDO, Raúl Alamillos; DE MARIZ, Frederico. How can European regulation on ESG impact business globally? *Journal of Risk and Financial Management*, 2022.

²⁷⁶ BELOSKAR, V. D.; RAO, S. V. D. N. Did ESG Save the Day? Evidence From India During the COVID-19 Crisis. *Asia-Pacific Financial Markets*, v. 30, n. 1, p. 73–107, 1 mar. 2023.

²⁷⁷ BELINKY, A. ODS ou ESG? A criação de um artefato para análise de avaliação ou orientação de negócios pela perspectiva da sustentabilidade. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 2022. p. 93.

empresariais estão dispostas a abraçar práticas que não apenas atendam às expectativas externas, mas também fomentem uma transformação interna nas organizações.

Nesse contexto, a espiritualidade pode ser vista como um elemento indispensável para a concretização do princípio da dignidade da pessoa humana no ambiente corporativo, ela não apenas fortalece a saúde mental e o bem-estar dos colaboradores, mas também consolida a sensação de pertencimento, essencial para uma sociedade cada vez mais fragmentada. No entanto, é preciso enfrentar o desafio de equilibrar as necessidades organizacionais com a preservação da autenticidade dessa dimensão, garantindo que não se torne um mero mecanismo utilitário.

Assim, a espiritualidade, quando integrada de maneira sensível e estratégica ao ESG, tem o potencial de revolucionar o modo como as empresas entendem sua responsabilidade social. Mais do que atender a demandas de sustentabilidade, essa integração pode transformar o ambiente organizacional em um espaço de ressignificação e inclusão, evidenciando que a valorização dos direitos da personalidade é, em última análise, uma poderosa ferramenta para o desenvolvimento humano e organizacional.

4.3. A EXPERIÊNCIA DO EXERCÍCIO DA ESPIRITUALIDADE NO AMBIENTE CORPORATIVO

A espiritualidade no ambiente corporativo tem ganhado relevância como um elemento estratégico que vai além das práticas religiosas ou místicas, sendo reconhecida como um meio de gerar conexões significativas entre os colaboradores e a missão das organizações. Essa integração oferece uma visão mais humana ao trabalho, promovendo maior motivação, engajamento e produtividade. A espiritualidade empresarial busca alinhar o propósito individual ao organizacional, criando um espaço em que os colaboradores sintam que suas contribuições são valorizadas. Dessa forma, ela favorece tanto os objetivos da empresa quanto a satisfação dos trabalhadores, promovendo um ambiente mais harmonioso e colaborativo.²⁷⁸

²⁷⁸ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 235.

Segundo Harvey Cox, a espiritualidade no ambiente corporativo não precisa ser limitada a expressões religiosas tradicionais, mas pode ser adaptada como um elemento cultural e social que promove um ambiente de inclusão e bem-estar. Cox ressalta que a secularização não eliminou a espiritualidade, mas a transformou em uma prática mais ampla e acessível, capaz de atender às necessidades modernas, especialmente nas corporações que valorizam a diversidade e a ética.²⁷⁹

Promover a espiritualidade no local de trabalho requer uma abordagem que respeite a totalidade do ser humano, incluindo aspectos físicos, emocionais, intelectuais e espirituais, empresas que investem nessa perspectiva criam uma cultura organizacional fundamentada em valores éticos e universais. Essas práticas não apenas estimulam o bem-estar dos colaboradores, mas também melhoram o desempenho corporativo, uma vez que valores como empatia, respeito e solidariedade se refletem diretamente na qualidade das relações interpessoais e nos resultados alcançados, assim, a espiritualidade se torna um alicerce para o equilíbrio entre as demandas empresariais e as necessidades humanas.²⁸⁰

A espiritualidade no ambiente corporativo tem sido estudada como um elemento central na promoção de um ambiente de trabalho saudável, capaz de fomentar conexões humanas e dar um sentido mais profundo às atividades profissionais. De acordo com Rego, organizações que integram a espiritualidade em suas práticas conseguem criar um ambiente onde os colaboradores se sentem valorizados e engajados, utilizando suas forças pessoais para o bem coletivo e o autodesenvolvimento. Essa abordagem não está vinculada a um contexto religioso, mas sim à construção de um propósito no trabalho, que permite aos indivíduos encontrar significado em suas tarefas diárias e interações interpessoais.²⁸¹

A liderança tem um papel fundamental na integração da espiritualidade no ambiente corporativo, especialmente quando os gestores assumem posturas que valorizam a ética, a transparência e o respeito mútuo, esses valores, quando incorporados nas práticas de gestão, influenciam positivamente o clima organizacional, criando um ambiente que fomenta o desenvolvimento pessoal e

²⁷⁹ COX, Harvey. *A cidade secular: a secularização e a urbanização na perspectiva teológica*. Santo André: Academia Cristã, 2015. p. 22.

²⁸⁰ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 239.

²⁸¹ REGO, Armênio. *Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho*. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007. p. 9.

profissional dos colaboradores. Líderes espiritualmente conscientes tendem a priorizar o bem-estar da equipe, equilibrando as demandas de produtividade com ações que promovem o crescimento humano e a saúde emocional.²⁸²

A liderança espiritual emerge como uma abordagem necessária para promover a espiritualidade organizacional, sendo caracterizada por valores como empatia, altruísmo e integridade. A liderança espiritual não apenas motiva os colaboradores de maneira intrínseca, mas também alinha suas ações a valores universais, fortalecendo o engajamento e a produtividade no ambiente de trabalho, isso promove uma visão compartilhada que conecta as necessidades espirituais dos indivíduos aos objetivos organizacionais, gerando um impacto significativo na cultura empresarial.²⁸³

O alinhamento entre os valores dos colaboradores e os valores da organização é um aspecto central na experiência da espiritualidade no ambiente corporativo. Quando essa compatibilidade é alcançada, os empregados experimentam maior autenticidade em suas atividades, o que os motiva a se dedicarem plenamente ao trabalho. Esse alinhamento não apenas cria um ambiente ético, mas também reforça a cultura organizacional, gerando um ciclo de confiança e reciprocidade entre os membros da equipe e a instituição.²⁸⁴

Organizações que adotam a espiritualidade como parte de sua cultura atraem profissionais mais engajados e comprometidos com os objetivos da empresa, esse alinhamento não só aumenta a satisfação no trabalho, mas também fortalece a identidade organizacional, promovendo um ambiente mais colaborativo e inovador. Além disso, essa abordagem contribui para a retenção de talentos, uma vez que os colaboradores percebem que estão em um espaço que valoriza sua individualidade e bem-estar.²⁸⁵

A promoção da alegria no trabalho é outro componente significativo da espiritualidade corporativa. Colaboradores que sentem prazer em suas atividades diárias ampliam seus repertórios de pensamento e ação, tornando-se mais criativos e

²⁸² BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 240.

²⁸³ FRY, Louis W. *Toward a theory of spiritual leadership*. *The Leadership Quarterly*, v. 14, n. 6, p. 693-727, 2003. p. 693.

²⁸⁴ REGO, Arménio. *Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho*. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007. p. 15.

²⁸⁵ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 242.

resilientes.²⁸⁶ Além disso, essa experiência emocional positiva fortalece os laços interpessoais e reduz os níveis de estresse, gerando um impacto direto na produtividade individual e organizacional. Sentimentos de alegria no trabalho incentivam a construção de relações sociais mais sólidas, que, por sua vez, promovem um ambiente de trabalho mais colaborativo.²⁸⁷

Espaços que incentivam práticas como meditação, reflexões sobre valores e participação em ações de voluntariado fortalecem o senso de comunidade dentro das organizações, tais iniciativas permitem que os colaboradores se sintam valorizados e parte integrante de algo maior, o que contribui para o desenvolvimento de equipes coesas e altamente produtivas. Além disso, a espiritualidade no ambiente corporativo promove um senso de pertencimento e de propósito, fatores essenciais para o engajamento e a retenção de talentos, tornando-se um diferencial em ambientes competitivos.²⁸⁸

As oportunidades para reflexão e crescimento interior também são elementos essenciais na construção de um ambiente corporativo espiritualmente rico. Proporcionar espaços onde os colaboradores possam explorar seus valores e propósitos pessoais aumenta a identificação dos empregados com a organização. Essa prática não apenas fortalece a satisfação no trabalho, mas também cria um sentido de pertencimento, fundamental para que o trabalho seja visto como uma vocação e não apenas como uma obrigação instrumental.²⁸⁹

Ao integrar a espiritualidade às suas práticas, as empresas conseguem reduzir a fragmentação entre as vidas profissional e pessoal dos colaboradores, isso ocorre porque a promoção do autoconhecimento e da introspecção permite que os valores individuais se alinhem aos organizacionais. O resultado é um ambiente de trabalho mais coeso, onde os colaboradores encontram propósito e satisfação em suas atividades diárias, essa harmonia é essencial para criar um local de trabalho que inspire confiança e motivação.²⁹⁰

²⁸⁶ FREDRICKSON, B. L. The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-built theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), p. 218-226, 2001. p. 16.

²⁸⁷ WRIGHT, Thomas A. Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, v. 24, n. 4, p. 437-442, 2003.

²⁸⁸ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 242.

²⁸⁹ DUCHON, Dennis; PLOWMAN, Donde Ashmos. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005.

²⁹⁰ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 241.

A espiritualidade no ambiente corporativo também desempenha um papel na redefinição da ética empresarial, pois é intrinsecamente ligada à ética, e sua aplicação nas organizações pode contribuir para um ambiente mais justo e sustentável. Boff sugere que práticas espirituais podem guiar decisões corporativas de maneira mais consciente e alinhada com os valores humanos.²⁹¹

A espiritualidade também é um instrumento poderoso para a promoção da responsabilidade social corporativa, pois empresas que incorporam práticas espirituais em suas operações demonstram que é possível alinhar objetivos econômicos a compromissos éticos e sociais. Tais organizações se tornam agentes transformadores, contribuindo para comunidades mais justas e para a preservação ambiental, assim, a espiritualidade corporativa se revela um pilar estratégico para a sustentabilidade empresarial em um mundo cada vez mais exigente.²⁹²

Rego, Cunha e Souto enfatizam que a espiritualidade organizacional ajuda a construir um senso de comunidade e de alinhamento ético entre os colaboradores, promovendo práticas empresariais mais inclusivas e respeitosas. Essa abordagem contribui para o fortalecimento da dignidade humana no ambiente de trabalho e reforça o compromisso das empresas com os princípios de governança responsável.²⁹³

Reconhecer a espiritualidade como um componente estratégico no ambiente empresarial é também uma resposta à crescente busca por sentido no trabalho, pois empresas que integram a espiritualidade em seus programas de *compliance* e critérios ESG se posicionam de forma diferenciada no mercado, ao demonstrar um compromisso com valores humanos e sustentabilidade. Essa integração permite que ética, bem-estar e resultados coexistam, promovendo uma visão mais ampla e inclusiva sobre o papel das organizações na sociedade contemporânea.²⁹⁴

A prática da espiritualidade no ambiente corporativo se reflete, ainda, no fortalecimento do trabalho em equipe e na promoção de um espírito de solidariedade entre os colaboradores. Esses elementos são fundamentais para enfrentar os desafios

²⁹¹ BOFF, Leonardo. Ética e espiritualidade. Petrópolis: Vozes, 2017. p. 75.

²⁹² BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 239.

²⁹³ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. Espiritualidade no trabalho, comprometimento e desempenho individual autorrelatado: um estudo empírico. *Management Research*, v. 5, n. 3, p. 163-183, 2007. p. 3.

²⁹⁴ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 243.

contemporâneos do mercado, como a alta competitividade e a necessidade de inovação constante, assim, ao cultivar valores como respeito, empatia e colaboração, as empresas criam condições favoráveis para o desenvolvimento de soluções criativas e para o alcance de resultados positivos.²⁹⁵

A espiritualidade no ambiente corporativo também desempenha um papel fundamental na ressignificação do trabalho, transformando-o em uma fonte de propósito e realização. Essa perspectiva eleva o trabalho a um patamar mais elevado, onde os indivíduos encontram satisfação em contribuir para algo maior do que suas responsabilidades cotidianas. Essa ressignificação não apenas melhora o clima organizacional, mas também cria um ambiente mais propício ao desenvolvimento humano e ao fortalecimento das relações interpessoais no local de trabalho.²⁹⁶

Organizações que cultivam um clima de espiritualidade demonstram maior respeito pela dignidade dos colaboradores, reduzindo taxas de rotatividade e aumentando o engajamento emocional. A espiritualidade no trabalho cria uma base para relações interpessoais mais saudáveis, permitindo que os indivíduos se sintam valorizados não apenas como recursos produtivos, mas como seres humanos integrais. Além disso, a adoção de práticas espiritualizadas reforça a percepção de justiça organizacional, incentivando comportamentos éticos.²⁹⁷

Brown alerta que, quando utilizada de forma inadequada, a espiritualidade pode ser percebida como uma ferramenta de controle, desrespeitando a dignidade dos colaboradores, por isso, organizações que optam por adotar práticas espiritualizadas devem garantir que essas iniciativas sejam conduzidas de maneira transparente e voltadas para o bem-estar coletivo.²⁹⁸

Embora a implementação da espiritualidade no ambiente de trabalho ainda enfrente barreiras culturais e institucionais, há um reconhecimento crescente de seus benefícios. Benefiel observa que a espiritualidade tem sido negligenciada nas ciências organizacionais, mas seu potencial para promover transformações profundas é inegável, pois empresas que abraçam essa dimensão conseguem criar culturas

²⁹⁵ BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. *Buscar sentido e plenitude de vida: bioética, saúde e espiritualidade*. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008. p. 239.

²⁹⁶ BELL, E.; TAYLOR, S. A elevação do trabalho: poder pastoral e a ética do trabalho na nova era. *Organization*, v. 11, n. 3, p. 75-97, 2004. p. 75.

²⁹⁷ REGO, Arménio. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007. p. 19.

²⁹⁸ BROWN, R. B. Organizational spirituality: The sceptic's version. *Organization*, v. 10, n. 2, p. 393-400, 2003. p. 396.

organizacionais mais inclusivas e sustentáveis, onde o respeito pela individualidade é promovido como um valor central.²⁹⁹

A espiritualidade no ambiente corporativo transcende as necessidades individuais dos colaboradores e se conecta ao sucesso organizacional de longo prazo, porque as empresas que promovem valores humanistas e práticas éticas tendem a construir uma reputação mais sólida, atraindo talentos e fortalecendo sua posição no mercado. Assim, a espiritualidade corporativa surge não apenas como um diferencial competitivo, mas como um alicerce para o desenvolvimento sustentável das organizações.³⁰⁰

A transformação do trabalho em uma vocação é um dos resultados mais marcantes da espiritualidade no ambiente corporativo, à medida que a integração de valores como confiança, dignidade e respeito cria um ambiente no qual os colaboradores se sentem motivados a investir energia e criatividade em suas funções. Essa mudança de perspectiva não apenas eleva os índices de desempenho, mas também contribui para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, que passam a enxergar suas atividades como uma extensão de seus propósitos de vida.³⁰¹

No âmbito da liderança, os líderes que incorporam a espiritualidade em suas práticas de gestão estão melhor posicionados para inspirar confiança e motivação em suas equipes, pois ao equilibrar a busca por metas organizacionais com a promoção de valores humanos, criam ambientes onde os colaboradores se sentem respeitados e apoiados.³⁰² A espiritualidade dos líderes pode influenciar positivamente a cultura organizacional, promovendo um ciclo virtuoso de produtividade e satisfação entre os colaboradores.³⁰³

A espiritualidade no ambiente corporativo também se reflete na maneira como as organizações promovem conexões autênticas entre os colaboradores, fortalecendo laços de confiança e cooperação. As práticas espirituais no trabalho criam um senso de completude e pertencimento, essencial para o bem-estar emocional dos

²⁹⁹ BENEFIEL, Margaret. The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *The Leadership Quarterly*, v. 16, p. 723–747, 2005. p. 724.

³⁰⁰ GIACALONE, Robert A.; JURKIEWICZ, Carole L. *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. 2. ed. M.E. Sharpe, 2010. p. 134.

³⁰¹ *Ibidem*.

³⁰² FRY, Louis W. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, v. 14, n. 6, p. 693–727, 2003. p. 708.

³⁰³ CAVANAGH, Gerald F.; BANDSUCH, Mark. Virtue as a Benchmark for Spirituality in Business. *Journal of Business Ethics*, v. 38, n. 1/2, p. 109–117, 2002.

trabalhadores, assim, essa abordagem humaniza as relações de trabalho, promovendo ambientes mais colaborativos e produtivos.

Embora a espiritualidade no ambiente corporativo traga inúmeros benefícios, como a promoção de valores éticos e a integração dos colaboradores com o propósito organizacional, sua implementação não está isenta de desafios, um dos principais dilemas é que a espiritualidade não encontra uma definição expressa ou proteção direta na Constituição ou nos direitos da personalidade, o que levanta a questão de como ela pode ser juridicamente reconhecida como uma dimensão fundamental da dignidade humana.

Por fim, o desafio maior reside em promover um debate crítico sobre os limites e possibilidades da espiritualidade como uma extensão dos direitos fundamentais. A ausência de normativas específicas pode abrir espaço para interpretações arbitrárias, dificultando a proteção efetiva desse direito. Assim, cabe questionar: até que ponto a espiritualidade pode ser institucionalizada sem perder sua essência humana e subjetiva? Essas questões demandam reflexões mais profundas sobre como o direito pode evoluir para abarcar dimensões como a espiritualidade, reconhecendo-a como um elemento central da dignidade da pessoa humana e dos direitos da personalidade.

4.4. DESAFIOS PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS ESPIRITUAIS NO SETOR PÚBLICO

Um dos desafios mais significativos para a implementação de práticas espirituais no setor público é a resistência substancial decorrente da associação equivocada da espiritualidade com conceitos estritamente religiosos, assim, muitos servidores e gestores públicos ainda confundem espiritualidade com práticas dogmáticas ou rituais vinculados à religiosidade, o que gera uma rejeição inicial à discussão do tema. No entanto, é essencial destacar que a espiritualidade transcende tais limitações, apresentando-se como uma dimensão intrínseca ao ser humano, voltada para a busca de sentido, conexão interpessoal e bem-estar coletivo, essa abordagem não exige adesão a crenças específicas, mas sim a promoção de valores universais como empatia, compaixão e solidariedade, que são fundamentais para

transformar o clima organizacional e fortalecer a ecologia institucional no setor público.³⁰⁴

A implementação de práticas espirituais no setor público enfrenta resistências relacionadas à neutralidade do Estado e à diversidade religiosa, questões fundamentais em um ambiente onde o princípio da laicidade é prevalente, essa situação exige que gestores elaborem programas que respeitem todas as crenças, evitando qualquer percepção de favorecimento ou imposição religiosa. A inclusão dessas práticas deve partir de valores universais, como empatia e respeito, alinhados às necessidades institucionais, nesse sentido, essa abordagem é necessária para criar uma cultura organizacional mais harmoniosa e inclusiva, como aponta Hudson ao discutir os impactos de práticas espirituais em ambientes multiculturais.³⁰⁵

A implementação de práticas espirituais no setor público enfrenta um contexto de resistência enraizada em modelos históricos de Administração Pública, a prevalência de métodos tecnocráticos e a priorização da eficiência técnica ignoraram por muito tempo a subjetividade e a interioridade dos servidores. Essa visão mecanicista, centrada na racionalidade, dificultou a criação de ambientes que valorizem aspectos humanos, como o bem-estar emocional e espiritual, fundamentais para a dignidade no trabalho. A necessidade de uma mudança de paradigma torna-se evidente, mas ainda enfrenta desafios devido à persistência de visões antiquadas que permeiam o setor público.³⁰⁶

Um dos maiores desafios para a inserção da espiritualidade nas práticas administrativas é a estrutura burocrática enraizada nas instituições públicas, que frequentemente se mostra rígida e resistente a mudanças, assim, essa rigidez impede que as organizações públicas adotem iniciativas que promovam o bem-estar integral dos servidores. Pesquisas apontam que a inclusão de valores espirituais no ambiente de trabalho pode potencializar a qualidade do serviço prestado, uma vez que favorece a humanização das relações interpessoais, reduzindo conflitos e promovendo maior engajamento e produtividade.³⁰⁷

³⁰⁴ BOFF, L. Saber cuidar: ética do humano-compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999. p. 12.

³⁰⁵ HUDSON, R. The question of theoretical foundations for the spirituality at work movement. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, v. 11, n. 1, p. 27–44, 2013. p. 29.

³⁰⁶ DAVEL, E.; VERGARA, S. C. Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). *Gestão com pessoas e subjetividade*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p. 6.

³⁰⁷ KERBER, R. *Espiritualidades nas empresas: uma possibilidade de humanização do trabalho*. Porto Alegre, RS: AGE, 2009. p. 22.

Outro obstáculo relevante está na resistência dos próprios gestores públicos em adotar práticas inovadoras como a espiritualidade no trabalho, isso geralmente advém do receio de que tais práticas possam ser vistas como incompatíveis com os objetivos operacionais das organizações ou como uma ameaça à produtividade. Muitos gestores carecem de informações ou capacitação para entender os benefícios à longo prazo associados à espiritualidade, como a melhora na satisfação e no desempenho dos servidores. Milliman, Czaplewski e Ferguson destacam que essa resistência pode ser superada com treinamento e conscientização sobre os impactos positivos das iniciativas.³⁰⁸

O preconceito relacionado à espiritualidade é outro fator crítico que dificulta sua implementação no ambiente público, pois a confusão entre espiritualidade e religiosidade gera receios infundados sobre violações ao princípio da laicidade estatal. No entanto, a espiritualidade deve ser compreendida como uma dimensão subjetiva e inclusiva, voltada para o desenvolvimento pessoal e coletivo, sem vínculo obrigatório com práticas religiosas ou dogmáticas. Esse equívoco continua sendo um dos principais entraves para que políticas públicas possam incorporar iniciativas voltadas à espiritualidade de forma ampla e eficaz.³⁰⁹

A ausência de políticas públicas específicas voltadas para a promoção da espiritualidade no ambiente de trabalho é outro entrave significativo, pois apesar dos benefícios comprovados dessa prática em outros contextos, como o corporativo, o setor público ainda carece de diretrizes claras que possibilitem sua implementação. Tal lacuna reflete a dificuldade de muitos gestores em reconhecer a espiritualidade como um elemento legítimo e relevante para a gestão pública, especialmente no que diz respeito à valorização dos servidores como indivíduos complexos, com necessidades que transcendem o âmbito profissional.³¹⁰

A medição dos impactos das práticas espirituais no setor público é outro desafio, ferramentas como a escala de espiritualidade no local de trabalho de Liu e Robertson têm se mostrado eficazes em contextos gerais, mas necessitam de adaptações específicas para o contexto brasileiro. Essas adaptações são necessárias

³⁰⁸ MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426–447, 2003. p. 426.

³⁰⁹ ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work: conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 2, p. 134–145, 2000. p. 137.

³¹⁰ PEIXOTO, Paulo de Tarso de Castro et al. A espiritualidade e seus reflexos na qualidade de vida no trabalho do servidor público. *Revista Femass*, v. 3, n. 3, p. 7-25, 2021. p. 22.

para capturar nuances culturais e institucionais que influenciam a eficácia dos programas, nesse sentido, nota-se que sem instrumentos adequados, torna-se difícil demonstrar os benefícios tangíveis e intangíveis dessas iniciativas.³¹¹

A ausência de modelos consolidados e adaptados ao setor público constitui outro desafio, uma vez que grande parte das iniciativas relacionadas à espiritualidade no trabalho concentra-se em organizações privadas, deixando lacunas na compreensão das especificidades culturais, legais e estruturais do ambiente público. Essa falta de diretrizes dificulta a criação de programas que considerem a complexidade da gestão pública e suas necessidades particulares, especialmente em contextos multiculturais e descentralizados.³¹²

A liderança desempenha um papel necessário na promoção da espiritualidade no ambiente organizacional, especialmente no setor público, pois modelos de gestão tradicionais, que priorizam metas e resultados acima das pessoas, precisam ser reavaliados à luz de uma abordagem mais humanizada. A espiritualidade, nesse contexto, oferece uma alternativa para transformar a relação entre líderes e equipes, promovendo um ambiente de trabalho baseado na confiança, no respeito mútuo e na valorização das capacidades individuais e coletivas dos servidores.

A liderança desempenha um papel determinante na aceitação e no sucesso das práticas espirituais no setor público, gestores que compreendem os benefícios dessas iniciativas têm maior probabilidade de criar um ambiente propício à implementação, influenciando positivamente o engajamento e a satisfação dos servidores. Por outro lado, líderes que ignoram ou subestimam a importância da espiritualidade podem gerar desconfiança e resistência. Nesse sentido, a preparação dos líderes para lidar com questões espirituais é essencial para a transformação cultural necessária.³¹³

A formação inadequada de gestores públicos para lidar com práticas voltadas à espiritualidade também representa um desafio, pois muitos líderes carecem de habilidades para conduzir mudanças organizacionais que incluam essas dimensões,

³¹¹ LIU, C. H.; ROBERTSON, P. J. Spirituality in the workplace: theory and measurement. *Journal of Management Inquiry*, v. 20, n. 1, p. 35–50, 2011.

³¹² GARCIA-ZAMOR, J. C. Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355–363, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295>. Acesso em: 07 nov. 2024. p. 356.

³¹³ NEAL, J. Overview of the field of workplace spirituality: a literature review. In: DHIMAN, S. et al. (Eds.). *The Palgrave handbook of workplace spirituality and fulfillment*. Springer International Publishing AG, 2018. Disponível em: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-61929-3_451.pdf. Acesso em: 07 nov. 2024.

resultando em ações superficiais ou desconectadas das realidades institucionais. Essa limitação não apenas compromete a efetividade das iniciativas, mas também contribui para uma percepção negativa sobre a relevância da espiritualidade como ferramenta para melhorar o clima organizacional e o engajamento dos servidores.³¹⁴

Outro desafio relevante é o preconceito cultural em relação à espiritualidade, que muitas vezes é vista como incompatível com a racionalidade científica que permeia as instituições públicas, tal visão reducionista ignora o fato de que a espiritualidade pode complementar o conhecimento técnico e científico, proporcionando uma perspectiva mais ampla e integrada ao trabalho. Estudos indicam que organizações que incorporam práticas espirituais tendem a alcançar melhores resultados de qualidade de vida no trabalho, pois fomentam uma maior conexão entre os servidores e os objetivos institucionais.³¹⁵

A cultura organizacional conservadora de muitas instituições públicas representa mais um obstáculo à integração da espiritualidade no ambiente de trabalho. A transformação dessa cultura exige tempo, esforço e um compromisso contínuo dos gestores. Nesse sentido, uma mudança cultural efetiva começa com a conscientização dos benefícios da espiritualidade para a equipe e para a organização como um todo.

A cultura organizacional do setor público, muitas vezes marcada por uma abordagem conservadora, também é um desafio para a adoção de práticas espirituais, pois, em alguns contextos, a espiritualidade é vista como uma questão privada e desvinculada do trabalho, gerando resistência por parte dos servidores e gestores. Superar essa visão exige uma mudança cultural que reconheça a espiritualidade como uma dimensão essencial do bem-estar no trabalho, promovendo iniciativas que sejam inclusivas e sensíveis às diferenças culturais.³¹⁶

A integração da espiritualidade nas práticas administrativas requer um esforço coordenado para educar gestores e servidores sobre seus benefícios, uma vez que muitos ainda desconhecem o potencial da espiritualidade para melhorar o clima

³¹⁴ TECCHIO, E. L. A influência da espiritualidade no processo de gestão do conhecimento em empresas de base tecnológica. 2015. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015. p. 47.

³¹⁵ MANCINI, A. D. Qualidade de vida no ambiente de trabalho e sua relação com a produtividade. Disponível em: https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/49176.pdf. Acesso em: 7 nov. 2024. p. 11.

³¹⁶ KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics*, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

organizacional, aumentar a satisfação no trabalho e promover o bem-estar geral. Além disso, é necessário desenvolver instrumentos que avaliem os impactos dessas práticas, legitimando-as como parte integrante das estratégias de gestão pública.³¹⁷

A capacitação dos servidores é fundamental para o sucesso das práticas espirituais, mas muitas vezes negligenciada, assim, sem um treinamento adequado, os servidores podem interpretar mal os objetivos dessas iniciativas, considerando-as irrelevantes ou até mesmo contrárias aos princípios da neutralidade estatal.³¹⁸ O treinamento deve incluir não apenas a compreensão dos conceitos espirituais, mas também sua aplicação prática no ambiente de trabalho, pois a falta de capacitação é uma das principais barreiras para a integração efetiva da espiritualidade em organizações públicas.

A burocracia excessiva e as regulamentações rígidas do setor público dificultam a integração de práticas espirituais no dia a dia organizacional, estruturas hierárquicas centralizadas e processos administrativos inflexíveis limitam a possibilidade de incorporar iniciativas como meditação, grupos de reflexão ou dinâmicas de construção de propósito coletivo.³¹⁹ Essas barreiras estruturais tornam-se ainda mais complexas diante da necessidade de alinhar tais práticas às normas e diretrizes que regem o funcionamento das instituições públicas.

A diversidade cultural e religiosa presente no setor público também apresenta um obstáculo à implementação de práticas espirituais, tal pluralidade exige que as iniciativas de espiritualidade sejam neutras e inclusivas, respeitando as diferentes crenças e valores dos servidores. Criar espaços de diálogo e reflexão que não estejam vinculados a dogmas específicos é essencial para garantir a adesão de todos os colaboradores, independentemente de suas convicções pessoais.³²⁰

³¹⁷ MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426–447, 2003. p. 426.

³¹⁸ DUTRA, Tercyo. Neutralidade estatal e liberdade de culto versus equiparação de ritos religiosos virtuais e presenciais. *Migalhas*, São Paulo, 14 abr. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/343652/liberdade-de-culto-x-ritos-religiosos-virtuais-e-presenciais>. Acesso em: 25 nov. 2024.

³¹⁹ COSTA, F. L. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. *Revista de Administração Pública*, v. 42, n. 5, p. 829-874, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500003>. Acesso em: 07 nov. 2024.

³²⁰ VASCONCELOS, A. F. The Spiritually-Based Organization: A Theoretical Review and its Potential Role in the Third Millennium. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 13, n. 1, p. 183-183, 2015. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512015000100011. Acesso em: 07 nov. 2024.

A diversidade presente no serviço público brasileiro é tanto uma oportunidade quanto um desafio para a implementação de práticas espirituais, a criação de programas que respeitem e valorizem as diferentes crenças e perspectivas dos servidores exige um planejamento cuidadoso, evitando ações que possam ser interpretadas como exclusivas ou impositivas. A pluralidade deve ser vista como um recurso, permitindo que as iniciativas espirituais reflitam e enriqueçam essa diversidade.

A comunicação interna desempenha um papel essencial no sucesso de práticas espirituais, estratégias comunicativas claras e eficazes ajudam a esclarecer os objetivos das iniciativas, promovendo a adesão dos servidores. A comunicação é necessária para evitar interpretações equivocadas e resistências desnecessárias dentro da organização.

A espiritualidade no ambiente organizacional transcende a dimensão institucional e dogmática, concentrando-se nas qualidades humanas como solidariedade, tolerância e amor. Leonardo Boff destaca que a espiritualidade vive da capacidade de compaixão, gratidão e da conexão profunda com a essência da vida, essa dimensão se manifesta por meio de uma postura de disponibilidade, escuta ativa e busca por uma relação de comunhão com as coisas, rompendo com a posse materialista e o consumismo desenfreado. Essa perspectiva, portanto, reforça a relevância da espiritualidade como elemento transformador das relações interpessoais no ambiente de trabalho.³²¹

Além disso, Boff ressalta que há dentro de cada indivíduo uma "chama sagrada" muitas vezes abafada pelas distrações do mundo moderno, como o consumismo e a superficialidade, para ele, é essencial "remover as cinzas" que obscurecem essa chama, permitindo que os indivíduos irradiem valores mais elevados e uma visão mais ética e humanizada no contexto organizacional. Essa reflexão contribui para a compreensão da espiritualidade como um recurso estratégico para promover mudanças positivas no ambiente público e corporativo.³²²

O receio de imposições pessoais por parte de líderes mal preparados é outro desafio que emerge na implementação de práticas espirituais no setor público, pois, sem diretrizes claras, há o risco de que gestores utilizem essas iniciativas para promover crenças individuais, comprometendo a neutralidade e a inclusão nas

³²¹ BOFF, L. Espiritualidade: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

³²² Ibidem.

instituições. Esse problema ressalta a necessidade de políticas bem estruturadas que garantam a imparcialidade e respeitem a diversidade de crenças dos servidores.³²³

A espiritualidade, quando compreendida como um elemento integrador, tem o potencial de transformar a visão tradicional de trabalho no setor público, no entanto, essa transformação exige uma revisão dos paradigmas atuais, que ainda se baseiam na racionalidade instrumental e no cumprimento mecânico de tarefas. Promover a espiritualidade significa adotar uma abordagem que valorize a subjetividade, a criatividade e a conexão emocional dos servidores com suas atividades.³²⁴

A integração das práticas espirituais com os objetivos de produtividade do setor público apresenta um desafio específico, embora estudos mostrem que a espiritualidade pode aumentar o engajamento e reduzir o estresse, muitos gestores têm dificuldade em alinhar esses programas às metas organizacionais. Nesse sentido, a eficácia das práticas espirituais deve ser avaliada não apenas em termos de produtividade, mas também em termos de bem-estar organizacional.³²⁵

Portanto, o próximo capítulo abordará como a espiritualidade, ao ser integrada aos critérios ESG, pode potencializar o impacto dos programas de *compliance* jurídico, não apenas ao fortalecer o respeito aos direitos fundamentais e à dignidade da pessoa humana, mas também ao contribuir para a criação de um ambiente corporativo mais justo, humano e sustentável. A conexão entre espiritualidade e ESG inaugura um debate necessário sobre como valores universais podem transformar as práticas empresariais e institucionais em prol de uma sociedade mais equilibrada e inclusiva.

Essa transição reforça que a espiritualidade, além de ser um elemento de humanização no trabalho, é também um caminho para alinhar práticas organizacionais com os desafios contemporâneos de sustentabilidade e governança. A análise aprofundada dessa integração será o foco do próximo capítulo, ampliando a compreensão sobre os potenciais benefícios da espiritualidade nos contextos corporativo e público.

³²³ DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>. Acesso em: 07 nov. 2024.

³²⁴ CAPRA, F. *A Teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos*. São Paulo: Cultrix, 1996. p. 27.

³²⁵ GARCIA-ZAMOR, J. C. Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355–363, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00295>. Acesso em: 07 nov. 2024.

5. A INTEGRAÇÃO DA ESPIRITUALIDADE NOS CRITÉRIOS ESG EM PROGRAMAS DE COMPLIANCE JURÍDICO

Este capítulo apresenta propostas para a integração da espiritualidade nos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico, oferecendo diretrizes que promovam uma governança corporativa mais ética e sustentável, primeiramente, discute-se o desenvolvimento de políticas inclusivas que respeitem a diversidade cultural e religiosa, assegurando que a espiritualidade seja incorporada sem discriminação ou imposição de valores específicos.

Em seguida, aborda-se a importância da formação e capacitação de lideranças, preparando gestores para lidar com a pluralidade e implementar práticas espiritualizadas de forma eficaz. O estudo analisa iniciativas voltadas para o bem-estar dos colaboradores, com foco em ações que promovam a saúde mental, a integração e o senso de pertencimento no ambiente organizacional. Por fim, propõe-se a criação de comunidades de prática que fomentem o diálogo inter-religioso e a troca de experiências, consolidando a espiritualidade como um elemento transformador e integrador nas organizações.

5.1. DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS INCLUSIVAS

A inclusão da espiritualidade nos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico emerge como uma prática inovadora que conecta governança, ética e responsabilidade social à valorização da dignidade humana, tal integração fomenta um ambiente organizacional mais inclusivo e respeitoso, promovendo práticas que valorizam a diversidade e o bem-estar dos colaboradores, alinhando-se aos objetivos do ESG e aos princípios dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente.

A integração da espiritualidade aos critérios ESG apresenta um potencial significativo para o desenvolvimento de políticas inclusivas, essa abordagem promove valores como propósito, empatia e solidariedade, fundamentais para um ambiente organizacional ético e sustentável. A espiritualidade vai além da religiosidade, focando

na conexão entre valores humanos e práticas corporativas, favorecendo a harmonia entre indivíduos e o meio ambiente.³²⁶

Paul Tillich destaca que a espiritualidade transcende as fronteiras das instituições religiosas, configurando-se como uma presença dinâmica que se manifesta em grupos e organizações sociais, tal "presença espiritual" é associada à capacidade humana de transcender suas limitações existenciais, promovendo a unidade e o sentido na vida coletiva. No contexto corporativo, tal abordagem sugere que a inclusão da espiritualidade nos programas de compliance jurídico pode criar um ambiente onde valores éticos e humanos permeiem as práticas organizacionais, potencializando a sustentabilidade e a coesão social.³²⁷

Incorporar a espiritualidade às dimensões ESG fortalece a agenda social das organizações, ampliando o impacto positivo nas comunidades internas e externas, pois políticas que promovam diversidade, inclusão e respeito mútuo refletem os valores espirituais, criando um ambiente de trabalho mais equilibrado e ético. Tais práticas ajudam a consolidar a cultura organizacional baseada no cuidado humano e na sustentabilidade.³²⁸

O conceito de "comunidade espiritual", formulado por Tillich, também é relevante para o desenvolvimento de políticas inclusivas no ambiente corporativo, tal comunidade não se limita às formas institucionais tradicionais, mas reflete a essência dos valores humanos aplicados ao contexto organizacional. Incorporar essa visão nas políticas de ESG significa reconhecer a relevância dos aspectos transcendentais no fortalecimento das relações sociais e no enfrentamento das ambiguidades da vida moderna.³²⁹

No âmbito da governança, a integração da espiritualidade nos programas de *compliance* jurídico fortalece valores de transparência, ética e diversidade, isso não apenas promove o engajamento dos colaboradores, mas também cria políticas inclusivas que respeitam e valorizam a pluralidade cultural e espiritual, elemento essencial em sociedades multiculturais como a brasileira. A inclusão da espiritualidade no ESG também está associada à promoção do bem-estar emocional e mental dos

³²⁶ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. RAE-eletrônica, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2007.

³²⁷ TILLICH, Paul. Teologia sistemática. 5. ed. São Leopoldo: Sinodal, 2005. p. 564.

³²⁸ MARQUES, Leene. A importância do ESG no setor público brasileiro: rumo a um futuro sustentável. Revista de Administração Municipal, ed. 316, p. 15-28, dez. 2023. Disponível em: <https://www.ibam.org.br/wp-content/uploads/2023/12/ram316.pdf>. Acesso em: 6 nov. 2024.

³²⁹ TILLICH, Paul. Teologia sistemática. 5. ed. São Leopoldo: Sinodal, 2005. p. 614.

colaboradores, fortalecendo o vínculo entre qualidade de vida e produtividade no trabalho. Essa prática é consistente com o ODS 3³³⁰ e 17³³¹, que prioriza a saúde e o bem-estar, garantindo que os programas de *compliance* jurídico se alinhem às melhores práticas de responsabilidade social.³³²

A implementação de práticas espirituais nos critérios ESG exige uma abordagem estruturada, com a identificação de áreas-chave para inclusão e o desenvolvimento de políticas que promovam a equidade e o respeito à diversidade religiosa. Esse planejamento estratégico permite às organizações criar um ambiente de trabalho mais harmonioso e integrado, assim, para implementar fundamentos teológicos da espiritualidade nos critérios ESG, é necessário o envolvimento ativo de todos os níveis organizacionais, garantindo a participação dos colaboradores no planejamento e execução das políticas. Esse processo contribui para decisões mais alinhadas às necessidades humanas e sociais, respeitando a complexidade das interações organizacionais.

A espiritualidade também contribui para a promoção dos direitos humanos no ambiente corporativo, ao integrar valores de respeito à dignidade e à inclusão social nas práticas organizacionais, as iniciativas voltadas à igualdade de oportunidades reforçam o compromisso das empresas e instituições com a justiça social e a sustentabilidade.

A espiritualidade organizacional atua como um catalisador para o desenvolvimento sustentável, uma vez que promove uma visão holística das relações humanas e ambientais, é possível ressaltar que a inclusão da espiritualidade nos programas de *compliance* ESG fortalece a ética corporativa, criando uma base sólida para a governança responsável.³³³ Além de promover o bem-estar interno, a espiritualidade oferece um referencial ético para lidar com dilemas corporativos complexos, tal recurso auxilia na tomada de decisões mais conscientes, garantindo que as práticas de *compliance* estejam alinhadas aos valores humanos e à

³³⁰ O ODS 3 é o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que visa assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas as pessoas, em todas as idades.

³³¹ O ODS 17 é o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável que visa fortalecer a parceria global para o desenvolvimento sustentável e revitalizar os meios de implementação.

³³² SCARABELIN, Cassiano; OLIVEIRA, Fabiane Batistella de; TAHA, Faouaz; CARRENHO, Milena Seleguim. Promovendo ESG no setor público: estratégias de implementação e benefícios socioambientais. 2024.

³³³ BARROS, Sandro Reis Rocha. Espiritualidade e comprometimento organizacional: um novo instrumento de medida de espiritualidade a partir do pensamento de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann. Vitória: Faculdade Unida, 2015. p. 56.

sustentabilidade organizacional. A inclusão da espiritualidade nos programas ESG fortalece o vínculo entre a organização e a sociedade, demonstrando responsabilidade corporativa ampliada, isso facilita a criação de soluções que respondem tanto às necessidades da organização quanto às demandas sociais e ambientais, contribuindo para a construção de um futuro mais sustentável.

Na perspectiva de Boff, a espiritualidade está intrinsecamente ligada à justiça social e ao cuidado com o próximo, elementos fundamentais para a construção de programas de *compliance* que respeitem os critérios ESG. Assim, o alinhamento entre os valores espirituais e os objetivos organizacionais potencializa o impacto positivo das ações corporativas na sociedade.³³⁴

Tillich argumenta que o espírito humano é a base da moralidade, da cultura e da religião, unindo o "poder de ser" com o "sentido de ser". Essa perspectiva justifica a inclusão de dimensões espirituais nos critérios ESG, apontando para a importância de práticas corporativas que não apenas busquem resultados econômicos, mas também priorizem o bem-estar coletivo e a justiça social. Assim, a espiritualidade atua como um elemento transformador, conectando o propósito corporativo às necessidades humanas fundamentais.³³⁵

A implementação de políticas inclusivas que considerem a espiritualidade no contexto ESG requer a adoção de instrumentos de medida que avaliem seu impacto nas organizações. Estudos mostram que essas ferramentas, como o instrumento de Rego, são eficazes para mensurar o comprometimento organizacional e a qualidade de vida no trabalho.³³⁶ O cuidado com a espiritualidade no ambiente corporativo promove a justiça social e a equidade, princípios fundamentais para o sucesso dos critérios ESG, assim, a inclusão de práticas espirituais reforça a coesão entre os colaboradores e os valores organizacionais, criando um ambiente propício ao desenvolvimento humano e profissional.³³⁷

A integração da espiritualidade nos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico traz impactos significativos para o comprometimento organizacional e o bem-estar dos colaboradores. Estudos demonstram que as dimensões de espiritualidade

³³⁴ BOFF, Leonardo. Espiritualidade: um caminho de transformação. Petrópolis: Vozes, 2000.

³³⁵ TILLICH, Paul. Teologia sistemática. 5. ed. São Leopoldo: Sinodal, 2005. p. 567.

³³⁶ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. RAE-eletrônica, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2007. p. 2.

³³⁷ BARROS, Sandro Reis Rocha. Espiritualidade e comprometimento organizacional: um novo instrumento de medida de espiritualidade a partir do pensamento de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann. Vitória: Faculdade Unida, 2015. p. 47.

no trabalho, como o alinhamento de valores, o sentido de comunidade e a alegria no trabalho, explicam 48% da variação do comprometimento afetivo, 16% do normativo e 7% do instrumental, isso evidencia que colaboradores que experimentam um ambiente de trabalho espiritualmente enriquecido tendem a desenvolver vínculos emocionais mais fortes com suas organizações, enquanto apresentam menor dependência utilitária para permanecer nelas. A presença dessas dimensões fortalece a conexão dos indivíduos com a missão institucional, criando um ambiente ético e sustentável que favorece o engajamento e a retenção de talentos.³³⁸

Dados empíricos reforçam essa relevância, indicando que colaboradores de organizações com alto índice de espiritualidade apresentam maior alegria no trabalho, com médias de 4,7 em uma escala de 1 a 6, e maior senso de utilidade para a comunidade, com médias de 4,4. Essas percepções impactam diretamente a forma como os indivíduos enxergam seu papel dentro da organização, resultando em maior motivação e disposição para contribuir com os objetivos institucionais. Ao mesmo tempo, colaboradores de grupos organizacionais com alta espiritualidade registram comprometimento afetivo médio de 5,9, em contraste com 3,8 de grupos com baixa espiritualidade, isso reflete a capacidade dessas práticas de criar um ambiente de trabalho mais satisfatório e harmonioso, onde o colaborador sente que suas contribuições têm significado e propósito.³³⁹

O desenvolvimento da espiritualidade nas empresas, no contexto de *compliance* jurídico, possibilita a criação de estratégias voltadas para a sensibilização e humanização das relações de trabalho, que não apenas favorecem o bem-estar dos colaboradores, mas também fortalecem o vínculo entre as empresas e suas comunidades, contribuindo para uma atuação mais responsável e sustentável.³⁴⁰

A espiritualidade no ambiente organizacional também desempenha um papel essencial na construção de políticas que atendam aos critérios sociais dos programas ESG, uma vez que a criação de espaços que favoreçam a introspecção e o fortalecimento das relações humanas contribui para a formação de uma cultura corporativa mais inclusiva. No aspecto social do ESG, a espiritualidade desempenha

³³⁸ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. RAE-eletrônica, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2007. p. 15.

³³⁹ Idem. p. 14-16.

³⁴⁰ BATISTA, Gisele Victor. ESG e espiritualidade corporativa: desenvolvimento humano para potencializar a sustentabilidade. 2024. Disponível em: <https://giselebatista.com.br/artigos/esg-e-espiritualidade-corporativa-desenvolvimento-humano-para-potencializar-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 8 nov. 2024.

um papel relevante ao fomentar um senso de pertencimento e solidariedade entre os colaboradores, políticas que apoiem práticas espirituais no ambiente de trabalho podem reduzir o estresse e melhorar o desempenho dos funcionários, promovendo um ambiente mais saudável.³⁴¹

A governança, quando orientada por valores espirituais, pode contribuir para uma liderança mais humanizada, isso incentiva os líderes a tomarem decisões que equilibram os interesses econômicos, sociais e ambientais, garantindo que a empresa opere de maneira ética e sustentável. A inclusão de valores espirituais no *compliance* jurídico deve ser feita de maneira estratégica e consistente, para que os critérios ESG sejam plenamente atendidos. Tal abordagem requer um diálogo contínuo entre líderes corporativos e *stakeholders*, assegurando que as políticas reflitam os valores e as necessidades da comunidade.³⁴²

A espiritualidade integrada ao ESG também pode ser vista como uma forma de inovação social, ao propor abordagens criativas e éticas para resolver problemas estruturais e operacionais. Essa inovação é essencial para o fortalecimento da governança e da sustentabilidade, tanto no setor público quanto no privado.³⁴³ Programas de *compliance* jurídico que integram a espiritualidade oferecem um caminho para a governança ética e sustentável, permitindo decisões mais conscientes e alinhadas aos valores corporativos, pois, a sustentabilidade, quando fundamentada em princípios espirituais, reflete a busca por soluções equilibradas para os desafios organizacionais e ambientais, contribuindo para o bem-estar de toda a coletividade.

As políticas de *compliance* jurídico, ao serem desenvolvidas em consonância com os critérios ESG, podem promover o bem-estar e a prosperidade coletiva, a adoção de práticas humanizadas, que combinem a valorização da vida com o respeito à diversidade, fortalece a capacidade das empresas de gerar impacto positivo em todas as partes interessadas. Nesse sentido, a espiritualidade torna-se um catalisador para a construção de ambientes empresariais equilibrados.³⁴⁴

³⁴¹ MOLTSMANN, Jürgen. O espírito da vida: uma pneumatologia integral. São Leopoldo: Sinodal, 2002.

³⁴² ECCLES, Robert G.; LEE, Linda-Eling; STROEHLE, Judith C. The social origins of ESG: an analysis of Innovest and KLD. *Organization & Environment*, v. 33, n. 4, p. 575-596, 2020.

³⁴³ MARQUES, Leene. A importância do ESG no setor público brasileiro: rumo a um futuro sustentável. *Revista de Administração Municipal*, ed. 316, p. 15-28, dez. 2023. Disponível em: <https://www.ibam.org.br/wp-content/uploads/2023/12/ram316.pdf>. Acesso em: 8 nov. 2024.

³⁴⁴ BATISTA, Gisele Victor. ESG e espiritualidade corporativa: desenvolvimento humano para potencializar a sustentabilidade. 2024. Disponível em: <https://giselebatista.com.br/artigos/esg-e-espiritualidade-corporativa-desenvolvimento-humano-para-potencializar-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

As políticas de *compliance* jurídico alinhadas aos critérios ESG devem, ainda, fomentar a criação de uma consciência coletiva dentro das empresas, isso inclui promover uma cultura de confiança e respeito mútuo, onde os colaboradores se sintam valorizados e empoderados para contribuir com o desenvolvimento organizacional. Tais práticas resultam em maior coesão social e redução dos impactos negativos causados pelo egoísmo corporativo.³⁴⁵

É fundamental que as empresas compreendam a espiritualidade como um recurso estratégico para a construção de políticas mais inclusivas, ao incorporar valores espirituais em sua estrutura organizacional, as empresas não apenas atendem aos critérios ESG, mas também criam um ambiente onde a sustentabilidade é vivenciada como um processo contínuo de desenvolvimento humano. No campo do *compliance* jurídico, políticas inclusivas que considerem a espiritualidade podem servir como ferramentas para mitigar conflitos no ambiente de trabalho, assim, ao valorizar a pluralidade de crenças, as organizações demonstram compromisso com a justiça social e o respeito aos direitos fundamentais.

Nesse sentido, a inclusão da espiritualidade no ambiente corporativo está intimamente ligada à ideia de propósito, tanto individual quanto coletivo, em programas de *compliance*, esse propósito pode ser traduzido em iniciativas que valorizem o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, criando um ambiente onde os colaboradores sintam que seu trabalho possui significado e contribui para o bem comum.

A inserção da espiritualidade no ambiente empresarial também está associada à mitigação de práticas antissociais e à promoção da justiça corporativa, políticas inclusivas que priorizam a sustentabilidade e o respeito à dignidade humana podem transformar para melhor a cultura organizacional, assim, as empresas se tornam agentes ativos na construção de uma sociedade mais justa e solidária. O sucesso dessa integração depende de ferramentas claras de monitoramento e avaliação, que permitam medir o impacto das práticas espirituais e sociais implementadas,

³⁴⁵ BATISTA, Gisele Victor. ESG e espiritualidade corporativa: desenvolvimento humano para potencializar a sustentabilidade. 2024. Disponível em: <https://giselebatista.com.br/artigos/esg-e-espiritualidade-corporativa-desenvolvimento-humano-para-potencializar-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

indicadores robustos ajudam a garantir que os objetivos propostos sejam atingidos, promovendo melhorias contínuas nas organizações.³⁴⁶

A valorização da espiritualidade nos programas de *compliance* jurídico está alinhada aos princípios constitucionais da dignidade humana e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, pois políticas que incorporam esses elementos contribuem para a construção de um futuro organizacional mais inclusivo, reforçando o papel das empresas na promoção de direitos fundamentais.³⁴⁷ Nesse sentido, a integração da espiritualidade nos critérios ESG representa um avanço significativo na forma como as empresas lidam com suas responsabilidades sociais e ambientais, isso reflete um novo paradigma, no qual o crescimento organizacional está alinhado à promoção do bem-estar coletivo e à preservação dos recursos naturais.

A inclusão da espiritualidade nos programas de *compliance* jurídico reafirma a centralidade da dignidade humana nas práticas corporativas, assim, ao priorizar valores como equidade, respeito e inclusão, as organizações demonstram sua capacidade de promover transformações significativas tanto no âmbito interno quanto no impacto social mais amplo.

Ao ser integrada aos critérios ESG, a espiritualidade se torna um motor para a construção de uma cultura corporativa mais ética, sustentável e socialmente responsável, ela resgata o papel da organização como promotora de bem-estar coletivo. Portanto, a espiritualidade, conforme defendida no presente estudo, transcende barreiras e limitações, configurando-se como um catalisador para a transformação positiva das empresas, equilibrando os interesses econômicos com os valores humanos e promovendo um futuro organizacional mais justo e ético.

5.2. FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO

A integração da espiritualidade nos programas de *compliance* jurídico voltados aos critérios ESG demanda uma abordagem que transcenda a mera legalidade, unindo ética, valores humanos e gestão estratégica. Esse processo é essencial para

³⁴⁶ BATISTA, Gisele Victor. ESG e espiritualidade corporativa: desenvolvimento humano para potencializar a sustentabilidade. 2024. Disponível em: <https://giselebatista.com.br/artigos/esg-e-espiritualidade-corporativa-desenvolvimento-humano-para-potencializar-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 26 nov. 2024.

³⁴⁷ SCARABELIN, Cassiano; OLIVEIRA, Fabiane Batistella de; TAHA, Faouaz; CARRENHO, Milena Seleguim. Promovendo ESG no setor público: estratégias de implementação e benefícios socioambientais. 2024. p. 16;

promover a dignidade humana, uma vez que os princípios espirituais frequentemente proporcionam uma visão ampliada sobre os impactos sociais e ambientais das decisões corporativas. Ao incorporar essa dimensão, as empresas podem estruturar diretrizes práticas que conectem a busca pelo lucro com o compromisso ético e sustentável, assegurando que suas operações estejam alinhadas ao bem-estar da sociedade e à proteção do meio ambiente.³⁴⁸

A formação e capacitação de lideranças para incluir espiritualidade no ambiente corporativo emerge como uma necessidade na construção de uma governança que atenda aos pilares ESG, não se trata apenas de ensinar aspectos técnicos do *compliance* jurídico, mas também de fomentar habilidades interpessoais que fortaleçam a cultura ética da organização. Nesse sentido, valores como compaixão, empatia e respeito à diversidade devem ser promovidos para que líderes sejam capazes de alinhar as demandas empresariais às expectativas sociais, reduzindo conflitos e promovendo um ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.

Dentro do contexto ESG, o *compliance* jurídico deve buscar um equilíbrio que una a observância normativa aos valores éticos e espirituais, potencializando uma cultura organizacional mais consciente e sustentável, líderes capacitados podem atuar como agentes transformadores, disseminando práticas que ultrapassam a mera conformidade legal e refletem a preocupação com a dignidade humana. Assim, a espiritualidade, ao ser integrada como um elemento-chave, tem o potencial de alinhar os interesses empresariais com os objetivos globais de sustentabilidade e equidade social.

A implementação de treinamentos voltados à espiritualidade deve ser fundamentada em uma visão ampla do ser humano, reconhecendo as dimensões emocionais, intelectuais e espirituais de cada indivíduo. A referida abordagem ampliada contribui para a criação de práticas organizacionais que promovam o respeito, a inclusão e a integridade. Nesse contexto, a espiritualidade não se limita a crenças religiosas, mas abrange valores universais que podem ser incorporados de forma prática nos critérios ESG, fortalecendo a transparência e a responsabilidade corporativa.³⁴⁹

³⁴⁸ COMPARATO, Fabio K. Ética e gestão dos bens públicos, 2015. p. 45.

³⁴⁹ FORMIGA, Nilton S. et al. Suporte organizacional, engajamento e espiritualidade no trabalho: verificação empírica de um modelo teórico concorrente em organizações brasileiras. Boletim-Academia Paulista de Psicologia, v. 39, n. 97, p. 247-259, 2019.

A capacitação para integrar a espiritualidade no *compliance* jurídico deve ser acompanhada de esforços para transformar o ambiente organizacional em um espaço que priorize a ética como um de seus pilares centrais.³⁵⁰ Ao adotar essa perspectiva, as empresas conseguem alinhar o cumprimento de normas legais à valorização da dignidade humana, consolidando uma cultura de respeito mútuo e responsabilidade social.

A espiritualidade, quando incorporada de forma eficaz aos critérios ESG, tem o potencial de transformar profundamente as relações dentro do ambiente corporativo, essa transformação é refletida na criação de um senso de pertencimento e propósito entre os colaboradores, estimulando maior engajamento e comprometimento com os objetivos da organização. Treinamentos que incentivem práticas espirituais ajudam não apenas a melhorar o desempenho individual, mas também a consolidar comportamentos organizacionais que promovam a sustentabilidade e a responsabilidade social.

A inclusão de princípios espirituais nos programas de formação e capacitação em *compliance* jurídico exige uma abordagem que seja ao mesmo tempo prática e reflexiva, pois os participantes precisam ser estimulados a compreender como esses valores podem ser aplicados no cotidiano do trabalho, seja na resolução de conflitos, na tomada de decisões éticas ou na interação com diferentes *stakeholders*. Essa integração não apenas eleva a consciência ética nas empresas, mas também potencializa o impacto positivo de suas ações no âmbito social e ambiental.

O sucesso da integração da espiritualidade nos programas voltados aos critérios ESG está diretamente relacionado à capacidade das organizações de promover uma cultura de inovação ética, para isso, é fundamental criar espaços para discussões abertas sobre valores e práticas espirituais, incentivando a participação ativa de colaboradores em todos os níveis hierárquicos. Esses esforços devem ser sustentados por uma capacitação contínua e bem estruturada, capaz de alinhar os princípios espirituais aos objetivos estratégicos da empresa.³⁵¹

A capacitação que integra a espiritualidade no contexto do *compliance* jurídico deve incluir mecanismos de avaliação que comprovem sua eficácia, a criação de métricas claras para medir os impactos positivos, como o aumento do bem-estar dos

³⁵⁰ COMPARATO, Fabio K. Ética e gestão dos bens públicos, 2015. p. 47.

³⁵¹ SASTRE, Saul Marques. A espiritualidade como ferramenta de competitividade na gestão do século XXI. Revista Global Manager–Edição Especial, v. 17, n. 2, p. 142-163, 2017.

colaboradores e as melhorias no ambiente organizacional, pode fortalecer o compromisso das empresas. Além disso, tais indicadores podem ajudar a demonstrar que a espiritualidade, ao ser integrada ao *compliance* jurídico, não é apenas um elemento intangível, mas também um componente estratégico essencial para o sucesso a longo prazo empresarial.³⁵²

A integração da espiritualidade exige esforços direcionados para formar e capacitar os colaboradores, permitindo que compreendam o impacto transformador dessa abordagem no ambiente corporativo, assim, entendida como uma dimensão humana voltada à construção de sentido e propósito, a espiritualidade apresenta-se como uma ferramenta valiosa para fortalecer os princípios éticos e humanos na governança organizacional. Esse conceito amplia a visão para além das práticas religiosas, promovendo uma abordagem inclusiva e voltada ao desenvolvimento integral das pessoas, o que favorece ambientes mais colaborativos, essenciais para alcançar os critérios ESG, sendo esse entendimento corroborado por estudos que mostram como a espiritualidade no trabalho melhora a satisfação e o desempenho organizacional.³⁵³

A capacitação dos colaboradores deve priorizar o desenvolvimento de competências como empatia, respeito mútuo e cooperação, que são fundamentais para ambientes de trabalho saudáveis e produtivos, pois, tais habilidades, quando alinhadas ao ESG, reforçam o compromisso das empresas com práticas éticas e sustentáveis, ao mesmo tempo que promovem o engajamento dos colaboradores como agentes de mudança. Essa visão é destacada por Vergara, que associa o aprimoramento dessas competências ao aumento do capital humano, elemento essencial na transição para organizações mais éticas e inovadoras.³⁵⁴

Programas de formação sobre espiritualidade corporativa devem incluir uma abordagem prática que demonstre como a espiritualidade pode ser base para decisões empresariais éticas e sustentáveis. Isso vai além da teoria, envolvendo práticas que ajudam os colaboradores a enxergar a relação entre seus valores pessoais e as metas organizacionais. Marras argumenta que o engajamento depende

³⁵² SASTRE, Saul Marques. A espiritualidade como ferramenta de competitividade na gestão do século XXI. Revista Global Manager–Edição Especial, v. 17, n. 2, p. 142-163, 2017.

³⁵³ COELHO, Jordana. Espiritualidade no mundo corporativo: A influência da espiritualidade na gestão de pessoas dentro das organizações. Vitória: UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2016. p. 8.

³⁵⁴ VERGARA, Sylvia Constant. Gestão de pessoas. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 22.

diretamente da identificação dos colaboradores com os valores da organização, o que torna a espiritualidade essencial no *compliance* jurídico alinhado aos critérios ESG.³⁵⁵

A realização de *workshops* e treinamentos práticos é uma ferramenta eficaz para incorporar a espiritualidade aos critérios ESG, pois iniciativas como essa permitem aos colaboradores refletirem sobre o impacto de suas ações individuais e coletivas no ambiente organizacional e na sociedade. A criação de espaços de diálogo e troca de experiências entre colaboradores fortalece a inovação e o senso de pertencimento.

É fundamental que tanto as organizações quanto os colaboradores compreendam que o processo possui uma relevância equivalente ao resultado. Esse entendimento reflete uma significativa contribuição da espiritualidade para a gestão organizacional, na qual a instituição valoriza seus profissionais, estimulando a criação de ambientes que promovam o cuidado com o bem-estar. Assim, mesmo dentro de um ritmo de trabalho exigente, é possível garantir uma abordagem mais humanizadora. Nesse cenário, a organização desenvolve um olhar mais admirado sobre a vida, proporcionando aos indivíduos inseridos nesse contexto uma atuação mais leve e equilibrada, contudo, o propósito dessa postura vai além da produtividade, reafirmando que é viável alcançar resultados alinhados com os valores da espiritualidade.³⁵⁶

A formação de líderes com valores espirituais é central para o sucesso de programas de *compliance* que integram ESG, líderes que exemplificam esses valores promovem uma cultura mais equilibrada e colaborativa, inspirando suas equipes a adotar práticas éticas no dia a dia corporativo. Lideranças humanizadas, alinhadas à espiritualidade, são fundamentais para o engajamento e a produtividade dos colaboradores.

Estudos de caso sobre empresas que adotaram a espiritualidade como parte de suas estratégias são ferramentas valiosas para a capacitação de colaboradores, à medida que demonstra na prática os resultados positivos dessa integração, reforçando a aplicabilidade dos conceitos ensinados.³⁵⁷ Uma formação baseada em

³⁵⁵ MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2005. p. 27.

³⁵⁶ MURAD, Afonso. Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta. 3. ed. São Paulo: Paulinas, 2007. p. 134.

³⁵⁷ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional. RAE-eletrônica, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2007. p. 16.

espiritualidade promove soluções mais criativas e alinhadas aos desafios éticos contemporâneos enfrentados pelas organizações.

Treinamentos que abordam espiritualidade, diversidade e inclusão são essenciais para criar ambientes organizacionais mais acolhedores, reconhecer e valorizar diferentes crenças e valores fortalece a relação entre espiritualidade e ESG, promovendo um ambiente onde a pluralidade enriquece a cultura organizacional. Harvey Cox observa que a secularização possibilitou uma abordagem mais ampla da espiritualidade, permitindo que organizações explorassem essa riqueza cultural de maneira mais inclusiva e estratégica.³⁵⁸

Além das práticas convencionais de capacitação, programas de formação em espiritualidade e ESG devem incluir espaços que promovam reflexões individuais e coletivas. Organizações que integram a espiritualidade à sua cultura criam ambientes mais produtivos e satisfatórios, beneficiando tanto indivíduos quanto a organização.³⁵⁹ A apresentação da espiritualidade como um elemento estratégico nos treinamentos destaca seus benefícios tanto para os colaboradores quanto para a sustentabilidade empresarial, investir no desenvolvimento humano cria diferenciais competitivos duradouros, especialmente quando a espiritualidade é integrada às práticas organizacionais de maneira planejada e alinhada aos critérios ESG.

A integração da espiritualidade nos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico exige uma formação consistente, que incorpore os valores éticos e sociais fundamentais para a atuação responsável. Essa perspectiva se alinha ao entendimento de que a ética deve orientar as ações das organizações, promovendo o bem-estar coletivo e o respeito aos direitos humanos em suas várias dimensões, incluindo-se o direito ao exercício à espiritualidade, sendo uma extensão da dignidade da pessoa humana.

No âmbito organizacional, a capacitação voltada à espiritualidade envolve a criação de programas *compliance* que priorizem o desenvolvimento humano e a solidariedade como princípios norteadores, tais valores, quando aplicados de forma sistemática, contribuem para a redução do *déficit* ético e reforçam a função social das

³⁵⁸ COX, Harvey. A Cidade Secular: a secularização e a urbanização na perspectiva teológica. São Paulo: Academia Cristã, 2015. p. 40.

³⁵⁹ COELHO, Jordana. Espiritualidade no mundo corporativo: A influência da espiritualidade na gestão de pessoas dentro das organizações. Vitória: UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2016. p. 49.

empresas, ao mesmo tempo em que promovem práticas empresariais mais inclusivas.³⁶⁰

A formação em espiritualidade deve também enfatizar a interdependência entre ética e transparência nas atividades das organizações, destacando que essas práticas são indispensáveis para construir e manter a confiança pública, pois a adoção de um paradigma ético é essencial para alinhar os interesses privados com os coletivos e difusos, cumprindo assim a função social das empresas e contribuindo para o desenvolvimento social.

Incorporar a espiritualidade na governança corporativa envolve o fortalecimento da cultura organizacional, onde a dignidade humana seja valorizada como um princípio central, isso facilita a criação de ambientes de trabalho que promovam o bem-estar e a resiliência dos colaboradores, ampliando os impactos positivos das práticas empresariais sobre a sociedade. Programas de *compliance* devem priorizar a educação ética, formando equipes capazes de implementar práticas que minimizem as desigualdades e promovam a justiça social. A ética corporativa, nesse contexto, é vista como um componente essencial da responsabilidade social empresarial, contribuindo para a sustentabilidade das operações a longo prazo.

A capacitação voltada à espiritualidade deve incluir discussões sobre a compatibilização dos interesses empresariais com os direitos fundamentais, reforçando o papel das empresas na construção de uma sociedade mais equitativa. A transparência e a boa-fé, quando integradas às estratégias corporativas, ampliam a competitividade em mercados globais. A promoção da espiritualidade nos programas de *compliance* também favorece a inovação nos modelos de gestão, ao incorporar perspectivas mais humanas e inclusivas nas decisões empresariais. Essa integração é essencial para atender às crescentes demandas sociais e ambientais, alinhando-se às expectativas de consumidores e investidores por maior responsabilidade corporativa.³⁶¹

Adotar práticas espirituais nas organizações requer um compromisso com a capacitação contínua, garantindo que todos os níveis hierárquicos compreendam e

³⁶⁰ TROVÃO, Lidiana Costa de Sousa; CARMO, Valter Moura do. Aplicabilidade do compliance como ferramenta para desenvolvimento social e a redução do déficit ético das empresas. *Direito e Desenvolvimento*, João Pessoa, v. 9, n. 2, p. 30-48, ago./dez. 2018.

³⁶¹ ALMEIDA, Maria Christina de. A função social da empresa na sociedade contemporânea: perspectivas e prospectivas. *Revista Argumentum – RA*, Marília/SP, v. 3, n. 1, p. 141-152, jan./dez. 2003. Disponível em: http://www.unimar.br/biblioteca/publicacoes/direito/Direito_vol_03.pdf#page=141. Acesso em: 07 nov. 2024. p. 151

apliquem esses valores, isso incentiva o diálogo entre as partes interessadas e promove uma cultura de cooperação, essencial para enfrentar os desafios éticos e sociais contemporâneos. A capacitação pautada na espiritualidade é ainda uma ferramenta eficaz para alinhar as estratégias corporativas às metas de desenvolvimento sustentável, de modo a fortalecer a inter-relação entre ética, solidariedade e governança, contribuindo para a construção de um ambiente mais justo e igualitário.³⁶²

Portanto, investir na formação e capacitação voltadas à espiritualidade é uma estratégia indispensável para organizações que buscam consolidar sua função social e cumprir os princípios éticos e legais estabelecidos em programas de *compliance*. Essa prática reafirma o compromisso com a dignidade humana, ao mesmo tempo em que promove um impacto sustentável em todas as dimensões organizacionais.

5.3. INICIATIVAS DE BEM-ESTAR

A integração da espiritualidade aos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico destaca-se como uma abordagem inovadora para promover o bem-estar organizacional, alinhando os valores humanos às demandas corporativas, reconhecendo as múltiplas dimensões dos trabalhadores, incluindo aspectos emocionais, racionais e espirituais, que frequentemente são negligenciados nos ambientes corporativos. Ao valorizar essas dimensões, a espiritualidade não apenas transforma o ambiente de trabalho em um espaço mais acolhedor, mas também reforça o sentimento de inclusão e propósito, que são essenciais para o desenvolvimento pessoal e profissional. Práticas como a redução da carga de trabalho e o incentivo à introspecção são estratégias eficazes para reduzir o estresse e melhorar a qualidade de vida no trabalho, aspectos que estão diretamente relacionados à governança responsável e à sustentabilidade social.³⁶³

A valorização dos funcionários, elemento central da espiritualidade organizacional, revela-se fundamental na promoção do bem-estar e na construção de um ambiente laboral ético, tal prática inclui o respeito às necessidades emocionais, o

³⁶² TROVÃO, Lidiana Costa de Sousa; CARMO, Valter Moura do. Aplicabilidade do compliance como ferramenta para desenvolvimento social e a redução do déficit ético das empresas. *Direito e Desenvolvimento*, João Pessoa, v. 9, n. 2, p. 30-48, ago./dez. 2018.

³⁶³ ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000. p. 26.

reconhecimento por meio de *feedbacks* positivos e a redução da pressão por metas. Nesse sentido, essas iniciativas reforçam a percepção de que a espiritualidade organizacional, quando aplicada de forma autêntica, contribui significativamente para a retenção de talentos e o aumento da produtividade.³⁶⁴

Práticas como a diminuição da carga de trabalho têm mostrado impacto direto na percepção de bem-estar dos trabalhadores, a criação de espaços para relaxamento, além de ações que incentivem a interação e o respeito entre colegas, não apenas aliviam tensões no ambiente corporativo, mas também estimulam o senso de comunidade e pertencimento. Esse tipo de iniciativa está alinhado aos critérios ESG, pois demonstra a preocupação da organização com a saúde física e mental de seus colaboradores, fortalecendo a sustentabilidade social. A integração dessas práticas ao *compliance* jurídico pode transformar o ambiente organizacional em um espaço mais inclusivo e colaborativo, beneficiando tanto os trabalhadores quanto os resultados das empresas.³⁶⁵

A espiritualidade organizacional também se destaca por seu papel na redução da competição interna e na promoção de um ambiente mais colaborativo, treinamentos voltados para evitar preconceitos e estimular momentos de integração entre as equipes são exemplos de práticas que fortalecem o respeito mútuo e a coesão, criando um espaço laboral mais saudável. Apesar das resistências iniciais, que muitas vezes estão relacionadas a preconceitos ou à falta de ferramentas gerenciais específicas, as organizações que adotam essas práticas percebem ganhos substanciais em termos de bem-estar e produtividade. A integração da espiritualidade a programas de *compliance* jurídico, nesse contexto, reforça os pilares ESG, demonstrando um compromisso genuíno com os valores humanos e a ética corporativa.³⁶⁶

Os fundamentos teológicos da espiritualidade também têm sido associados a melhorias na saúde e na qualidade de vida dos trabalhadores, bem como à redução de absenteísmo e ao aumento do engajamento nas tarefas diárias, esses resultados

³⁶⁴ BEZERRA, M. F. da N.; OLIVEIRA, L. M. B. de. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional: estudo de caso com um grupo de líderes de agências do Banco do Brasil na cidade de Recife. In: XXXI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 2007. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

³⁶⁵ CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento. Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores. Reuna, Belo Horizonte, MG: Centro Universitário UNA, v. 22, n. 2, p. 24-43, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2017v22n2p24-43>. Acesso em: 17 nov. 2024. p. 30.

³⁶⁶ Ibidem.

evidenciam a relevância de iniciativas voltadas para a promoção do bem-estar, especialmente quando vinculadas a programas de *compliance* jurídico. Ao incluir essas práticas nos critérios ESG, as organizações demonstram um compromisso com a construção de ambientes laborais que priorizam o desenvolvimento humano e a sustentabilidade social.³⁶⁷

Adotar práticas espirituais no ambiente corporativo reflete um movimento de humanização das relações organizacionais, criando espaços para a valorização dos colaboradores e a construção de vínculos éticos, especialmente em interações, tal postura assegura uma gestão coerente e transparente, reforçando a imagem e a sustentabilidade da organização. Murad enfatiza que a espiritualidade promove a ética nas negociações e no relacionamento com os *stakeholders*, contribuindo para uma governança corporativa mais responsável.³⁶⁸

A espiritualidade no ambiente corporativo não deve ser confundida com práticas religiosas, pois seu objetivo não é converter indivíduos, mas oferecer um espaço onde os trabalhadores possam encontrar significado e propósito em suas atividades. Essa abordagem promove a liberdade e a autenticidade no trabalho, elementos essenciais para o desenvolvimento humano e organizacional, assim, a implantação de práticas espiritualizadas, quando realizada de forma adequada, é capaz de transformar o *compliance* jurídico em um instrumento poderoso para alinhar as demandas organizacionais com os critérios ESG, promovendo impacto positivo duradouro na sociedade e nos negócios.

A relação entre espiritualidade e bem-estar organizacional é evidenciada em dados que apontam uma forte correlação entre práticas espiritualizadas e a percepção de qualidade de vida no trabalho. Para os trabalhadores, o senso de pertencimento é amplificado quando as organizações promovem iniciativas que respeitam suas necessidades emocionais e espirituais. A Escala de Valores Organizacionais demonstra que valores como realização pessoal, autonomia e estímulo ao crescimento pessoal estão associados a maior satisfação no trabalho.³⁶⁹ Além disso,

³⁶⁷ PANAHÍ, E. Espiritualidade nas organizações: reflexões e perspectivas. *Estudos Avançados*, v. 26, n. 76, p. 35-50, 2012.

³⁶⁸ MURAD, A. *Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta*. São Paulo: Paulinas, 2007. p. 147.

³⁶⁹ OLIVEIRA, L. M. B. de; TAMAYO, A. Escala de valores organizacionais: desenvolvimento e validação. *Estudos de Psicologia (Natal)*, v. 9, n. 3, p. 32-40, 2004.

práticas espiritualizadas contribuem para a construção de um ambiente organizacional mais humanizado, promovendo redução do estresse.³⁷⁰

No contexto dos critérios ESG, a espiritualidade encontra um espaço estratégico para contribuir com a gestão organizacional, ao incorporar o bem-estar dos trabalhadores como uma prioridade, as empresas fortalecem sua responsabilidade social, promovem práticas éticas e demonstram compromisso com a sustentabilidade. Pesquisas revelam que organizações que valorizam a espiritualidade conseguem criar ambientes de trabalho mais saudáveis, gerando impacto positivo na retenção de talentos e na atração de investidores preocupados com a responsabilidade corporativa, impactando positivamente o bem-estar dos funcionários e, conseqüentemente, a produtividade.³⁷¹

Um ponto central para o sucesso das práticas espiritualizadas é o respeito às dimensões subjetivas dos trabalhadores, muitas vezes negligenciadas em modelos tradicionais de gestão, a espiritualidade, ao oferecer espaço para a reflexão, não apenas promove a saúde emocional dos colaboradores, mas também aumenta sua criatividade e capacidade de inovação.³⁷² Zohar e Marshall introduzem o conceito de Inteligência Espiritual, que se refere à capacidade humana de lidar com questões de significado e valor, e afirmam que o desenvolvimento dessa inteligência no ambiente de trabalho estimula a inovação e a adaptabilidade.³⁷³ Assim, a crise do sentido no trabalho pode ser superada por meio da espiritualidade, permitindo que os trabalhadores encontrem propósito em suas atividades.³⁷⁴

Os fundamentos teológicos da espiritualidade no ambiente organizacional, como a promoção de valores éticos universais e o incentivo ao senso de comunidade, têm impacto direto na construção de uma cultura corporativa mais inclusiva. Essas

³⁷⁰ KARAKAS, F., Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review. *Journal of Business Ethics*, Vol. 94, No. 1, pp. 89-106, 2010.

³⁷¹ AJALA, E. M. The impact of workplace spirituality and employees' wellbeing at the industrial sectors: the Nigerian experience. *The African Symposium: An Online Journal of the African Educational Research Network*, v. 13, n. 2, p. 3-13, 2013. p. 8.

³⁷² CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento. Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores. Reuna, Belo Horizonte, MG: Centro Universitário UNA, v. 22, n. 2, p. 24-43, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2017v22n2p24-43>. Acesso em: 17 nov. 2024. p. 28.

³⁷³ ZOHAR, D.; MARSHALL, I. *Spiritual intelligence: the ultimate intelligence*. London: Bloomsbury, 2001.

³⁷⁴ LEFEBVRE, S. La crise du croire en entreprise et la nécessité d'un dialogue sur la signification du travail. In: PAUCHANT, T. C. et al. *Pour un management éthique et spirituel: défis, cas, outils et questions*. Montréal: Fides et Presses HEC, 2000. p. 67-78.

ações não apenas melhoram o clima organizacional, mas também promovem maior alinhamento entre os valores pessoais e organizacionais.

Um exemplo do impacto positivo da espiritualidade é a criação de iniciativas voltadas para a valorização do funcionário, quando as organizações respeitam as necessidades emocionais e intelectuais de seus colaboradores, promovem um ambiente de trabalho mais acolhedor. Essa valorização se traduz em maior motivação, redução das pressões por metas. Bezerra e Oliveira realizaram um estudo de caso com líderes de agências do Banco do Brasil na cidade de Recife, demonstrando que a espiritualidade nas organizações está associada ao comprometimento organizacional e à satisfação no trabalho.³⁷⁵ Souto e Rego também encontraram relações positivas entre espiritualidade no trabalho, compromisso e satisfação, indicando que essas práticas têm efeitos significativos no desempenho organizacional.³⁷⁶

A diminuição da carga de trabalho é outra prática fundamental no contexto da espiritualidade corporativa, estudos demonstram que a redução do estresse e a destinação de tempo para atividades de relaxamento e ações comunitárias têm impactos profundos na qualidade de vida dos trabalhadores. Ajala destaca que a implementação de fundamentos teológicos da espiritualidade no local de trabalho na Nigéria resultou em melhoria do bem-estar dos funcionários e aumento da produtividade, assim, a espiritualidade nas organizações contribui para a satisfação no trabalho e a saúde mental dos colaboradores.³⁷⁷

Ao investir em espiritualidade, as organizações também se beneficiam de uma maior retenção de talentos, a redução do turnover e do absenteísmo está diretamente ligada à criação de um ambiente de trabalho que respeita a individualidade e promove a satisfação dos trabalhadores.³⁷⁸ Milliman, Czaplewski e Ferguson conduziram um estudo empírico que mostrou que a espiritualidade no local de trabalho está positivamente relacionada com atitudes de trabalho, como satisfação no emprego,

³⁷⁵ BEZERRA, M. F. da N.; OLIVEIRA, L. M. B. de. Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional: estudo de caso com um grupo de líderes de agências do Banco do Brasil na cidade de Recife. In: XXXI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 2007. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

³⁷⁶ REGO, A.; SOUTO, S.; CUNHA, M. P. Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007b.

³⁷⁷ AJALA, E. M. The impact of workplace spirituality and employees' wellbeing at the industrial sectors: the Nigerian experience. *The African Symposium: An Online Journal of the African Educational Research Network*, v. 13, n. 2, p. 3-13, 2013.

³⁷⁸ PANAHÍ, E. Espiritualidade nas organizações: reflexões e perspectivas. *Estudos Avançados*, v. 26, n. 76, p. 35-50, 2012.

comprometimento e intenção de permanecer na organização.³⁷⁹ Karakas, em sua revisão de literatura, reforça que a espiritualidade melhora o desempenho organizacional por meio do bem-estar dos funcionários.³⁸⁰

O alinhamento dos valores organizacionais com as práticas espiritualizadas oferece uma base sólida para o desenvolvimento de uma gestão mais ética e sustentável, assim, ao adotar iniciativas que respeitem as necessidades espirituais e emocionais dos trabalhadores, as empresas conseguem superar modelos tradicionais focados exclusivamente no lucro. Nesse sentido, a espiritualidade no trabalho contribui para a satisfação e a motivação dos empregados, influenciando positivamente a eficácia organizacional, esse alinhamento é essencial para promover o comprometimento dos funcionários com os objetivos organizacionais.³⁸¹

As dimensões da espiritualidade organizacional, como a alegria no trabalho e o significado nas atividades laborais, desempenham um papel central na promoção do bem-estar, essas práticas reforçam a conexão dos trabalhadores com a missão da organização, criando um ambiente onde o respeito à vida interior dos colaboradores é valorizado. A espiritualidade no trabalho está associada a emoções positivas e satisfação com a vida, o que pode levar a um desempenho superior, nesse sentido, o bem-estar no trabalho está ligado à percepção de que o trabalho é significativo e contribui para o desenvolvimento pessoal.³⁸²

A liderança assume papel central na promoção da espiritualidade nas organizações, pois líderes que cultivam práticas espirituais promovem ambientes de trabalho mais inclusivos, solidários e comprometidos com o bem-estar coletivo. A liderança espiritual é fundamental para criar uma cultura organizacional que valoriza o ser humano e promove a responsabilidade social. Esses aspectos contribuem para a ressignificação do ambiente corporativo, transformando-o em um espaço mais equilibrado e produtivo.³⁸³

³⁷⁹ MILLIMAN, J.; CZAPLEWSKI, A. J.; FERGUSON, J. Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, v. 16, n. 4, p. 426-447, 2003. p. 429.

³⁸⁰ KARAKAS, F. Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics*, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

³⁸¹ CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento. Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores. Reuna, Belo Horizonte, MG: Centro Universitário UNA, v. 22, n. 2, p. 24-43, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2017v22n2p24-43>. Acesso em: 17 nov. 2024. p. 34.

³⁸² PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da Escala de Bem-Estar no Trabalho. *Avaliação Psicológica*, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

³⁸³ VASCONCELOS, A. F. Espiritualidade no ambiente de trabalho. São Paulo: Atlas, 2008. p. 44.

As políticas organizacionais que incorporam espiritualidade também impactam a motivação e a produtividade dos colaboradores. Estudos mostram que equipes que se sentem valorizadas e integradas a um propósito maior apresentam níveis superiores de engajamento e desempenho. Burkhard e Moggi destacam que a integração de liderança e espiritualidade é essencial para desenvolver organizações orientadas por valores, que são mais resilientes e inovadoras.³⁸⁴

Práticas espirituais também incentivam a responsabilidade ambiental e a adoção de atitudes sustentáveis, ampliando o impacto positivo das organizações sobre as comunidades em que atuam, isso consolida a importância de alinhar gestão ética e práticas socioambientais responsáveis. Assim, a gestão com espiritualidade promove uma visão integrada da sustentabilidade, considerando aspectos econômicos, sociais e ambientais. Além de promover o bem-estar interno, a espiritualidade organizacional tem impacto direto no fortalecimento da cultura corporativa. Programas baseados nessa abordagem fomentam a inclusão e a diversidade.³⁸⁵

A espiritualidade também funciona como uma ferramenta eficaz para a ressignificação de valores organizacionais, pois promove um modelo de liderança que integra ética, propósito e inovação, elementos essenciais para o sucesso sustentável das empresas. Assim, ela contribui diretamente para os objetivos dos programas de *compliance* jurídico no contexto ESG. Vasconcelos afirma que a espiritualidade pode ser um agente transformador, levando a uma redefinição dos objetivos empresariais em direção a um maior bem comum.³⁸⁶

A valorização dos colaboradores por meio da espiritualidade fortalece o comprometimento e a identificação dos mesmos com os propósitos institucionais, essa integração reflete-se em um aumento da satisfação e da motivação, tornando-se um aspecto-chave para a sustentabilidade organizacional e o cumprimento de metas de governança. A visão espiritual das pessoas e das organizações é essencial para criar ambientes de trabalho que promovem o desenvolvimento integral dos colaboradores.³⁸⁷

³⁸⁴ BURKHARD, D.; MOGGI, J. Como integrar liderança e espiritualidade: a visão espiritual das pessoas e das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 35.

³⁸⁵ MURAD, A. Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta. São Paulo: Paulinas, 2007.

³⁸⁶ VASCONCELOS, A. F. Espiritualidade no ambiente de trabalho. São Paulo: Atlas, 2008. p. 7.

³⁸⁷ BURKHARD, D.; MOGGI, J. Como integrar liderança e espiritualidade: a visão espiritual das pessoas e das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 21.

Nesse panorama, a espiritualidade no ambiente organizacional transcende as obrigações legais, posicionando-se como uma prática estratégica e transformadora, pois, ao alinhar valores éticos com objetivos empresariais, as organizações promovem uma nova forma de liderança, consolidando sua relevância em um cenário global que valoriza a governança sustentável e o respeito aos direitos fundamentais. Murad conclui que a gestão e a espiritualidade abrem portas para uma compreensão mais profunda do papel das organizações na sociedade, incentivando práticas que beneficiam não apenas os resultados financeiros, mas também o bem-estar coletivo.³⁸⁸

A espiritualidade no ambiente corporativo desempenha um papel central na promoção do bem-estar laboral, gerando impactos positivos tanto na satisfação individual quanto na eficácia organizacional. Conforme demonstrado por Silva Filho e Ferreira (2015), a satisfação no trabalho está diretamente associada à percepção de que as necessidades espirituais são atendidas no contexto laboral, isso ocorre porque a espiritualidade possibilita a construção de um sentido mais amplo para as atividades realizadas, conectando os colaboradores a um propósito maior que vai além das demandas técnicas e operacionais. A análise de regressão apontou que dimensões como sentido do trabalho e sentimento de comunidade explicam 54% da variância na satisfação laboral, reforçando a importância de iniciativas voltadas à integração espiritual nas organizações.³⁸⁹

No campo da governança corporativa, a espiritualidade também contribui para a criação de estruturas mais justas e transparentes, quando as organizações reconhecem a importância do bem-estar espiritual, elas promovem a equidade e a inclusão no ambiente de trabalho, diminuindo práticas discriminatórias e ampliando a diversidade. Essas ações refletem diretamente nos critérios ESG, pois demonstram o compromisso da empresa em alinhar seus valores institucionais às expectativas da sociedade e do mercado. Silva e Ferreira destacam que a espiritualidade no trabalho está relacionada ao aumento da percepção de justiça organizacional e à redução de conflitos éticos.³⁹⁰

³⁸⁸ MURAD, A. Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta. São Paulo: Paulinas, 2007. p. 195.

³⁸⁹ SILVA FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. O impacto da espiritualidade no trabalho sobre o bem-estar laboral. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 35, n. 4, p. 1171-1187, 2015. p. 1181.

³⁹⁰ SILVA, A. P. C.; FERREIRA, M. C. Escala de satisfação geral no trabalho. In: IV Congresso Brasileiro de Avaliação Psicológica, 2009. Campinas, SP: IBAP, 2009. p. 246.

Ao final, a integração da espiritualidade aos critérios ESG em programas de *compliance* jurídico destaca-se como uma oportunidade única de promover o bem-estar organizacional enquanto se assegura o cumprimento das obrigações legais e éticas. Essa abordagem não apenas melhora o clima organizacional, mas também posiciona as empresas como agentes de transformação social, capazes de alinhar crescimento econômico com valores humanos. A espiritualidade também pode ser um diferencial competitivo essencial em mercados cada vez mais sensíveis às questões éticas e sociais, contribuindo para a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa.

Portanto, a centralidade da dignidade humana no debate sobre espiritualidade organizacional ressalta a importância de promover espaços que respeitem a pluralidade e a liberdade de crenças. Nesse sentido, práticas espiritualizadas podem ser vistas como instrumentos para concretizar direitos fundamentais, desde que implementadas com cuidado para evitar imposições ou exclusões. A reflexão sobre esses aspectos, ao invés de limitar-se a enaltecer os benefícios, deve abrir espaço para um diálogo sobre as implicações éticas, culturais e jurídicas dessas iniciativas, garantindo que a espiritualidade seja, de fato, um elemento de transformação e inclusão nas organizações.

5.4. CRIAÇÃO DE COMUNIDADES DE PRÁTICA

A criação de comunidades de prática em espiritualidade no ambiente corporativo é uma proposta inovadora para alinhar valores éticos e espirituais às práticas empresariais, essas comunidades podem funcionar como fóruns dinâmicos onde colaboradores compartilham experiências, discutem desafios e constroem soluções colaborativas para fortalecer a cultura organizacional. Sob essa ótica, o *compliance* se beneficia, pois essas práticas promovem a integração de valores essenciais como integridade e dignidade humana ao ambiente de trabalho, fundamentais para o sucesso de programas éticos.³⁹¹

Ao considerar a espiritualidade como um elemento central, as comunidades de prática podem contribuir para a criação de um ambiente mais acolhedor e ético, alinhando-se aos objetivos de governança ética, essa integração possibilita que o

³⁹¹ CARNEIRO, Claudio. Compliance e a cultura de paz. Galileu – Revista de Direito e Economia, Lisboa, v. XX, n.º 1, pp. 37-58, jan./jun. 2019. p. 41.

compliance transcenda a aplicação de normas e se consolide como um movimento cultural dentro das organizações. Assim, valores espirituais podem ser instrumentos transformadores, contribuindo para a construção de uma ética corporativa mais sólida e sustentável.

Essas comunidades também podem atuar como catalisadoras de mudanças comportamentais, pois através do diálogo e da troca de experiências, os membros podem desenvolver uma consciência ética ampliada, reforçando o compromisso coletivo com a boa governança e a conformidade. Isso é especialmente relevante em um mundo corporativo que busca soluções mais humanas e inclusivas para os desafios do século XXI, onde ética e espiritualidade se tornam pilares essenciais para a governança responsável.³⁹²

Além disso, ao fomentar um ambiente colaborativo, as comunidades de prática em espiritualidade podem servir como espaços de treinamento contínuo, promovendo o aprendizado coletivo e a troca de conhecimentos sobre práticas éticas, esse processo contribui para que os programas de *compliance* sejam internalizados como parte da cultura organizacional, criando uma abordagem mais profunda e autêntica para a gestão ética e a boa governança.³⁹³

Uma característica essencial dessas comunidades é sua capacidade de promover a inclusão e o respeito à diversidade cultural e religiosa dos participantes, isso é particularmente relevante em contextos empresariais globais, onde a diversidade é tanto um desafio quanto uma oportunidade. Ao promoverem práticas espirituais que valorizem a pluralidade, essas comunidades fortalecerão o engajamento e o comprometimento dos colaboradores com os valores organizacionais e sociais. Tais iniciativas também podem ser fundamentais para a resolução de conflitos internos, utilizando a espiritualidade como um recurso para mediar situações desafiadoras, isso cria um ambiente mais harmonioso e produtivo, reduzindo tensões e promovendo a colaboração. Assim, a espiritualidade não se limita a uma insígnia moral, mas se torna uma ferramenta prática para melhorar a convivência e a eficiência organizacional.

³⁹² ALMEIDA, Rafael Alves. Governança colaborativa em políticas públicas. Rio de Janeiro: Tamanduá, 2015. p. 236.

³⁹³ CARNEIRO, Claudio; SANTOS, Milton de Castro de. Compliance e Boa Governança (Pública e Privada). Curitiba: Juruá e Editora FGV, 2018.

Outro benefício significativo dessas comunidades seria a criação de um espaço seguro para identificar riscos éticos e promover a prevenção de irregularidades, essa abordagem proativa possibilita que a organização se antecipe a problemas, fortalecendo a credibilidade e a confiança. Conforme destacado na literatura, a antecipação de riscos é um dos pilares para a consolidação de práticas éticas e sustentáveis.³⁹⁴ Ademais, a implementação de comunidades de prática com foco em espiritualidade reforça a integração de princípios ESG, especialmente nos aspectos sociais e de governança, tendo em vista que a sustentabilidade e a ética corporativa são elementos que se interseccionam nesses fóruns, contribuindo para uma gestão mais consciente e integrada. Essa perspectiva também alinha a organização às expectativas de seus públicos internos e externos.

Um ponto essencial para o sucesso dessas comunidades é o envolvimento ativo da liderança, pois líderes que promovem e participam dessas iniciativas contribuem significativamente para a construção de um ambiente organizacional espiritualmente conectado. Conforme Civantos, a liderança eficiente é indispensável para garantir que essas comunidades sejam alinhadas aos objetivos organizacionais e funcionem de maneira produtiva e transformadora.³⁹⁵

Essas comunidades também podem desempenhar um papel notório na construção de um vínculo mais forte entre os colaboradores e a organização, pois, ao promoverem a colaboração e a troca de ideias, criam um senso de pertencimento e propósito compartilhado, essenciais para o fortalecimento da cultura organizacional. Isso vai além do cumprimento de normas e atinge a essência do *compliance* como um movimento cultural e ético. Ao incorporar a espiritualidade como um elemento ativo no desenvolvimento ético, as comunidades de prática podem permitir que as organizações inovem em sua abordagem à governança e à conformidade. Essa integração de valores espirituais, ética e boas práticas fortalece não apenas os programas de *compliance*, mas também a resiliência e a sustentabilidade organizacional como um todo. Dessa forma, a espiritualidade é legitimada como um pilar estratégico e transformador para a construção de uma ética corporativa mais humanizada.

³⁹⁴ SOARES, Inaldo de Vasconcelos. *Fraudes nas gestões públicas e privadas*. Brasília: Brasília Jurídica, 2005. p. 35.

³⁹⁵ CIVANTOS, Óscar Álvarez. *Las claves del Buen Gobierno en la Administración Pública*. Granada: Comares, 2010. p. 7.

A criação de comunidades de prática focadas na espiritualidade representa uma ferramenta inovadora para promover ambientes organizacionais mais éticos e engajados, elas não apenas podem fortalecer a implementação de programas de *compliance* jurídico, mas também integram valores humanos ao cotidiano corporativo, proporcionando maior coesão social. A espiritualidade, entendida como um elemento de conexão e transformação pessoal, tem o potencial de alinhar objetivos organizacionais com os princípios individuais, promovendo resultados mais harmoniosos e sustentáveis.

A integração de práticas espirituais no ambiente corporativo, por meio dessas comunidades, visa permitir uma reflexão mais profunda sobre o papel dos indivíduos nas organizações, com o potencial de incentivar o autoconhecimento e a empatia, qualidades que fortalecem tanto os relacionamentos interpessoais quanto a capacidade de tomar decisões éticas. Assim, o senso de pertencimento promovido por essas iniciativas também contribui para uma maior motivação no trabalho.³⁹⁶

Além disso, comunidades de prática em espiritualidade têm o potencial de abordar desafios éticos e culturais de maneira ampla, pois, ao oferecerem um espaço para o diálogo e a construção coletiva de valores, ajudam as organizações a enfrentar dilemas éticos de forma mais equilibrada e fundamentada. Isso é especialmente relevante em programas de *compliance* jurídico, onde a aderência a padrões éticos depende do alinhamento entre valores organizacionais e individuais. Ao proporcionar um espaço de encontro para colaboradores de diferentes níveis hierárquicos, essas comunidades promovem a quebra de barreiras internas. Elas permitem que os membros compartilhem perspectivas e desenvolvam um entendimento mais profundo das dinâmicas organizacionais, essa interação facilita o alinhamento entre objetivos pessoais e corporativos.

A espiritualidade abordada em comunidades de prática também pode ser um catalisador para a inovação organizacional, ao conectar os colaboradores a valores mais amplos e transcendentais, essas comunidades incentivam a criatividade e a busca de soluções inovadoras para os desafios enfrentados pelas empresas. Esse potencial transformador está intrinsecamente ligado à capacidade de inspirar mudanças positivas e sustentáveis no ambiente de trabalho. Tais comunidades, ao

³⁹⁶ PFEFFER, J. "Business and the spirit: management practices that sustain values". In: GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (Eds.). *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2010. p. 319.

fortalecerem a dimensão espiritual nas organizações, também promovem a resiliência diante de crises, pois ambientes organizacionais que integram a espiritualidade tendem a apresentar maior capacidade de adaptação e superação, fatores essenciais para a longevidade e sustentabilidade das empresas. Assim, a inclusão de práticas espirituais em programas de *compliance* pode ser vista como uma estratégia de gestão preventiva.³⁹⁷

Um dos principais benefícios da criação dessas comunidades é a promoção de um ambiente organizacional mais saudável e equilibrado, pois ao reconhecer e valorizar a dimensão espiritual dos colaboradores, as empresas demonstram um compromisso com o bem-estar integral de seus membros, reforçando os laços de confiança e colaboração. Isso se reflete na melhoria do desempenho individual e coletivo, assim como na adesão mais consistente aos programas de *compliance*. Além disso, comunidades de prática em espiritualidade podem ajudar as organizações a consolidar uma identidade ética forte, ao envolver os colaboradores em discussões sobre valores e propósito, essas comunidades contribuem para o fortalecimento da cultura organizacional. Esse impacto é especialmente relevante em um contexto onde a sustentabilidade e a integridade são pilares do sucesso corporativo.³⁹⁸

As comunidades de prática em espiritualidade representam uma oportunidade única para alinhar estratégias de *compliance* jurídico com os critérios ESG, pois ao fomentar uma cultura de ética e responsabilidade, essas comunidades ajudam as organizações a atender às expectativas de *stakeholders* e da sociedade em geral. Assim, ao integrarem a espiritualidade ao ambiente corporativo, as empresas não apenas se tornam mais competitivas, mas também mais humanas e sustentáveis.

Em resumo, a criação de comunidades de prática focadas na espiritualidade oferece uma abordagem inovadora para promover a transformação organizacional, tais iniciativas não apenas reforçam a implementação de programas de *compliance* jurídico, mas também criam um ambiente de trabalho mais ético, inclusivo e voltado para o bem-estar coletivo. Ao reconhecer a espiritualidade como uma dimensão essencial da dignidade humana, as organizações podem alinhar suas práticas aos princípios mais elevados de responsabilidade social e governança.

³⁹⁷ TISCHLER, L. The growing interest in spirituality in business: A long-term socio-economic explanation. *Journal of Organizational Change Management*, v. 12, n. 4, p. 273-279, 1999.

³⁹⁸ VASCONCELOS, A. F. *Espiritualidade no Ambiente de Trabalho*. São Paulo: Atlas, 2008. p. 83.

A proposição de comunidades de prática voltadas à espiritualidade representa uma inovação que busca integrar valores éticos e espirituais à governança corporativa, especialmente dentro dos programas de *compliance* jurídico. Essas comunidades, alinhadas aos critérios ESG, oferecem uma abordagem transformadora para a promoção da dignidade humana no ambiente organizacional. Ao fomentar a troca de experiências e o diálogo entre colaboradores, elas possibilitam a criação de uma cultura ética sólida e sustentável, na qual o respeito à diversidade e a valorização da espiritualidade fortalecem tanto os vínculos interpessoais quanto a responsabilidade corporativa.

Essa proposta busca preencher uma lacuna existente nas práticas empresariais ao integrar, de forma estratégica, a espiritualidade como um elemento catalisador da ética e da boa governança. Embora a ideia ainda não tenha sido amplamente explorada na literatura, ela se apresenta como uma solução prática e inovadora para enfrentar os desafios éticos do século XXI. Ao consolidar os valores da espiritualidade no cotidiano corporativo, essas comunidades reforçam o papel do *compliance* jurídico como uma ferramenta não apenas regulatória, mas também transformadora, promovendo um ambiente mais humano, inclusivo e alinhado aos direitos da personalidade.

Portanto, o direito ao exercício da espiritualidade, quando integrado aos programas de *compliance* jurídico e alinhado aos critérios ESG, não apenas fortalece os valores éticos nas organizações, mas também reafirma a dignidade humana como um princípio essencial na governança corporativa. Essa conexão destaca a relevância de considerar a espiritualidade como um elemento transformador, capaz de humanizar as práticas empresariais e promover uma cultura organizacional mais inclusiva. Assim, ao propor a criação de comunidades de prática em espiritualidade, este estudo enfatiza que a efetiva integração desse direito é fundamental para a concretização dos direitos da personalidade, permitindo que as empresas se posicionem como agentes de mudança em um mundo cada vez mais desafiador e diverso.

6 CONCLUSÃO

Este estudo abordou a relevância da espiritualidade no contexto jurídico e organizacional, enfatizando sua integração nos programas de *compliance* alinhados aos critérios ESG (Ambiental, Social e Governança). A pesquisa partiu da problemática de como os direitos ao exercício da espiritualidade podem ser incorporados de maneira efetiva, contribuindo para a concretização dos direitos da personalidade e para a promoção do princípio da dignidade da pessoa humana. Ao longo do desenvolvimento, ficou evidente que a espiritualidade não é apenas uma dimensão individual, mas também uma ferramenta estratégica para transformar organizações e fortalecer relações interpessoais.

A espiritualidade foi analisada como uma dimensão intrínseca à dignidade humana, transcendente à religiosidade formal, sendo uma busca por significado e conexão que impacta positivamente o ambiente de trabalho e as práticas corporativas. Ao reconhecer que os indivíduos possuem necessidades espirituais, as organizações podem criar ambientes mais humanos e inclusivos, promovendo valores éticos e práticas que respeitem a diversidade, essa abordagem não apenas beneficia os colaboradores, mas também gera reflexos positivos nos resultados institucionais, ao alinhar bem-estar e produtividade.

O estudo demonstrou que a espiritualidade, quando aplicada aos critérios ESG, potencializa a governança corporativa e reforça o compromisso das empresas com a responsabilidade social e ambiental, assim, organizações que incorporam a espiritualidade em seus programas de *compliance* demonstram maior capacidade de enfrentar os desafios éticos e culturais impostos pela contemporaneidade. Essa integração promove um alinhamento entre os valores éticos e as práticas empresariais, resultando em uma cultura organizacional mais sustentável e comprometida com a dignidade humana.

Nesse sentido, é importante destacar que a transformação ética nas organizações não ocorre de forma automática apenas pela presença de valores espirituais. O estudo dialogou com a perspectiva sociológica de Émile Durkheim ao evidenciar que, em sociedades complexas e pós-capitalistas, a coesão social depende de mecanismos institucionais e não apenas da moral tradicional, própria da solidariedade mecânica. A espiritualidade organizacional, embora essencial, precisa ser acompanhada por estruturas como os programas de *compliance* e os critérios

ESG, que representam formas modernas de garantir uma solidariedade orgânica baseada na interdependência e na responsabilidade coletiva.

A conexão entre espiritualidade e direitos da personalidade foi amplamente discutida, evidenciando que a proteção jurídica deve ir além do aspecto material, abrangendo também as dimensões subjetivas e espirituais do ser humano. A pesquisa reforçou que a dignidade humana, enquanto princípio constitucional, encontra na espiritualidade um fundamento para a proteção integral dos indivíduos, esse reconhecimento amplia o alcance do Direito, permitindo que ele responda de forma mais eficaz às demandas de uma sociedade plural e interconectada.

Os programas de *compliance* jurídico, ao incorporarem práticas espiritualizadas, atuam como ferramentas para a transformação do ambiente organizacional, promovendo o respeito à diversidade cultural e religiosa, criando espaços de trabalho mais colaborativos e inclusivos. A valorização da espiritualidade no ambiente corporativo fortalece o senso de pertencimento dos colaboradores, contribuindo para um clima organizacional mais harmonioso e para a redução de conflitos interpessoais.

Um dos pontos mais relevantes do estudo foi o impacto da liderança espiritualizada na construção de uma cultura organizacional ética e sustentável, assim, os líderes que incorporam valores espirituais em sua gestão promovem um ambiente de confiança, empatia e respeito mútuo. Essa abordagem não apenas melhora o desempenho organizacional, mas também valoriza o desenvolvimento humano, mostrando que é possível conciliar eficiência empresarial e dignidade pessoal.

Outro aspecto fundamental foi a análise dos desafios práticos para a implementação de práticas espiritualizadas nas organizações, a pluralidade cultural e religiosa exige cuidado na formulação de políticas corporativas que garantam o respeito às diferenças. Nesse sentido, a criação de espaços de reflexão, o incentivo ao diálogo inter-religioso e a capacitação de lideranças foram destacados como estratégias essenciais para o sucesso dessas iniciativas.

A pesquisa respondeu à problemática ao demonstrar que a espiritualidade pode ser integrada aos critérios ESG de maneira prática e efetiva, sem comprometer a competitividade organizacional, ao contrário, essas práticas fortalecem as organizações, promovendo uma cultura de cooperação e inovação. Essa integração

é especialmente relevante em contextos nos quais as relações humanas são frequentemente secundarizadas em função de resultados financeiros imediatistas.

O trabalho também destacou como a espiritualidade contribui para a humanização das relações organizacionais, especialmente em cenários marcados pela competitividade. Empresas que adotam políticas espiritualizadas demonstram maior capacidade de enfrentar crises éticas e de criar soluções mais equilibradas e sustentáveis. Essa abordagem desafia paradigmas tradicionais de gestão e propõe um modelo que reconhece a integralidade do ser humano.

No âmbito jurídico, o estudo explorou como a espiritualidade pode ampliar a interpretação e a aplicação dos direitos da personalidade, ao incluir dimensões intangíveis, como crenças, valores e significados, o Direito reforça sua função de proteger a integralidade dos indivíduos. Essa perspectiva exige uma hermenêutica jurídica mais contextualizada e sensível às complexidades da sociedade contemporânea.

A interdisciplinaridade foi outro ponto central da pesquisa, conectando Teologia, Direito e Gestão Organizacional em um diálogo que enriquece o debate teórico e prático, isso permitiu explorar como a espiritualidade pode ser um elemento transformador tanto no campo acadêmico quanto na aplicação prática das políticas corporativas. Essa interação interdisciplinar reafirma a relevância do tema e sua aplicabilidade em diferentes contextos.

A pesquisa também destacou os benefícios da espiritualidade para o bem-estar dos colaboradores, ao criar um ambiente de trabalho mais harmonioso, as práticas espiritualizadas contribuem para a redução do estresse, o fortalecimento das relações interpessoais e o aumento do engajamento das equipes. Esses resultados evidenciam que a espiritualidade não é apenas um recurso simbólico, mas uma estratégia concreta para a melhoria do ambiente organizacional.

No campo ético, a espiritualidade foi apresentada como uma ferramenta para enfrentar desafios contemporâneos, como a desigualdade social e os impactos ambientais. Empresas que integram valores espirituais em suas políticas demonstram maior capacidade de responder às demandas de uma sociedade cada vez mais exigente em termos de responsabilidade social e ambiental. Essa perspectiva reforça a importância de alinhar práticas organizacionais a valores universais.

A pesquisa reafirmou que a espiritualidade, ao ser reconhecida como um direito humano fundamental, fortalece a proteção jurídica dos direitos da personalidade, esse

reconhecimento amplia o alcance do Direito, permitindo que ele responda de forma mais eficaz aos desafios de uma sociedade plural e interconectada. A inclusão da espiritualidade no campo jurídico fortalece a conexão entre os princípios éticos e a aplicação prática das normas.

Por fim, conclui-se que a integração da espiritualidade nos critérios ESG e nos programas de *compliance* jurídico promove uma transformação profunda nas organizações, isso conecta valores humanos e práticas institucionais, criando um ambiente no qual a dignidade humana é respeitada e celebrada. O estudo oferece um referencial teórico para a construção de políticas organizacionais mais inclusivas, éticas e sustentáveis. Ao finalizar este trabalho, reforça-se a necessidade de ampliar o debate sobre a espiritualidade no ambiente organizacional, reconhecendo-a como um elemento essencial para a promoção da dignidade humana. O futuro das organizações depende de sua capacidade de integrar valores espirituais em suas práticas, respondendo aos desafios éticos, sociais e ambientais com equilíbrio e inovação.

REFERÊNCIAS

AJALA, E. M. **The impact of workplace spirituality and employees' wellbeing at the industrial sectors: the Nigerian experience.** The African Symposium: An Online Journal of the African Educational Research Network, v. 13, n. 2, p. 3-13, 2013.

ALEXY, Robert. **Teoria dos Direitos Fundamentais.** 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

ALMEIDA, Maria Christina de. **A função social da empresa na sociedade contemporânea: perspectivas e prospectivas.** Revista Argumentum – RA, Marília/SP, v. 3, n. 1, p. 141-152, jan./dez. 2003. Disponível em: http://www.unimar.br/biblioteca/publicacoes/direito/Direito_vol_03.pdf#page=141. Acesso em: 07 nov. 2024.

ALMEIDA, Maria Clara Araújo de; MOREIRA, Thiago Oliveira. **O futuro tratado internacional sobre empresas e direitos humanos e seus potenciais impactos no sistema jurídico brasileiro.** Homa Pública: Revista Internacional de Direitos Humanos e Empresas, v. 5, n. 2, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/HOMA/article/view/35987/23938>. Acesso em: 04 nov. 2024.

ALMEIDA, Rafael Alves. **Governança colaborativa em políticas públicas.** Rio de Janeiro: Tamanduá, 2015.

ALTAF, Amal; AWAN, Mohammad Atif. **Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction.** Journal Business Ethics. 104. 2011.

ALVES, Rubem. **O que é religião?** Edições Loyola, 2010.

ANDRADE, Zilda Aparecida Freitas de. **A Gestão da Ética Organizacional: possibilidades de atuação dos profissionais de comunicação organizacional e relações públicas.** Intercom– Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Curitiba, PR – 4 a 7 de setembro de 2009.

ANTUNES NETO, José Nogueira; RANGEL, Tauã Lima Verdán. **Mediação e a cultura do diálogo: primeiras reflexões à luz do novo Código de Processo Civil.** In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XIX, n. 154, nov. 2016. Disponível em: http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1827&revista_caderno=21. Acesso em: 03 set. 2024.

AQUINO, Sérgio Ricardo Fernandes de. **Direitos Humanos de alteridade: provocações estéticas para uma hermenêutica neoconstitucional.** Direitos Culturais, Santo Ângelo, v. 5, n. 8, p. 105-130, jan./jun., 2010. Disponível em: http://www.academia.edu/781649/DIREITOS_HUMANOS_DE_ALTERIDADE_PROV_OCA%C3%87%C3%95ES_EST%C3%89TICAS_PARA_UMA_HERMEN%C3%8AUTICA_NEOCONSTITUCIONAL. Acesso em: 03 set. 2024.

ARRUDA, Vitorio César Mura de. **A Inteligência Espiritual** – espiritualidade nas organizações. São Paulo: IBRASA, 2005.

ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. **Spirituality at work**: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000.

ASHRAFI, M.; MAGNAN, G. M.; ADAMS, M.; WALKER, T. R. **Understanding the Conceptual Evolutionary Path and Theoretical Underpinnings of Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability**. *Sustainability*, v. 12, n. 3, 2020.

ASSI, Marco. **Compliance**: como implementar. São Paulo: Trevisan, 2018.

ATIENZA, Manuel. **As razões do direito**: teorias da argumentação jurídica. São Paulo: Landy Editora, 2006.

BARCHIFONTAINE, Christian de Paul de. **Buscar sentido e plenitude de vida**: bioética, saúde e espiritualidade. 1. ed. São Paulo: Paulinas, 2008.

BARRETO, T. F.; FEITOSA, M. G. G.; BASTOS, B. E. N. **Espiritualidade no ambiente de trabalho no entendimento dos dirigentes e funcionários**: Um estudo de múltiplos casos na Região Metropolitana do Recife. VIII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, Gramado/RS p. 1–16, mai. 2014.

BARROS, Sandro Reis Rocha. **Espiritualidade e comprometimento organizacional**: um novo instrumento de medida de espiritualidade a partir do pensamento de Paul Tillich, Leonardo Boff e Jürgen Moltmann. Vitória: Faculdade Unida, 2015.

BARROSO, Luís Roberto. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum Conhecimento Jurídico, 2018.

BATISTA, Gisele Victor. **ESG e espiritualidade corporativa**: desenvolvimento humano para potencializar a sustentabilidade. 2024. Disponível em: <https://giselebatista.com.br/artigos/esg-e-espiritualidade-corporativa-desenvolvimento-humano-para-potencializar-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 8 nov. 2024.

BELINKY, A. **ODS ou ESG?** A criação de um artefato para análise de instrumentos de avaliação ou orientação de negócios pela perspectiva da sustentabilidade. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 2022.

BELL, E.; TAYLOR, S. **A elevação do trabalho: poder pastoral e a ética do trabalho na nova era**. *Organization*, v. 11, n. 3, p. 75-97, 2004.

BELOSKAR, V. D.; RAO, S. V. D. N. **Did ESG Save the Day?** Evidence From India During the COVID-19 Crisis. *Asia-Pacific Financial Markets*, v. 30, n. 1, p. 73–107, 1 mar. 2023.

BENEFIEL, Margaret. **The second half of the journey**: Spiritual leadership for organizational transformation. *The Leadership Quarterly*, v. 16, p. 723–747, 2005.

BENEVEDES, Maria Victoria. **A questão social no Brasil**. *Videtur*, v. 3, 2006.

BERGER, P. L. **O dossel sagrado**: elementos para uma teoria sociológica da religião. São Paulo: Paulus, 1985.

BESNARD, Albert-Marie. **Linhas de força das tendências espirituais contemporâneas**. *Concilium*, v. 9, 1966.

BEZERRA, M. F. da N.; OLIVEIRA, L. M. B. de. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional**: estudo de caso com um grupo de líderes de agências do Banco do Brasil na cidade de Recife. In: XXXI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 2007. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

BITTAR, Carlos Alberto. **Os Direitos da Personalidade**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 1995.

BLOK, M. **Compliance e Governança Corporativa**. 3. ed. Freitas Bastos, 2020.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BOFF, Leonardo. **Espiritualidade**: um caminho de transformação. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BOFF, Leonardo. **Saber cuidar**: ética do humano-compaixão pela terra. Petrópolis: Vozes, 1999.

BOFF, Leonardo. **Ética e espiritualidade**. Petrópolis: Vozes, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 22 ago. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 04 out. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 19 mar. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em: 02 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. *Diário Oficial da União*:

seção 1, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 03 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998**. Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 03 nov. 2024.

BROWN, R. B. **Organizational spirituality: The sceptic's version**. Organization, v. 10, n. 2, p. 393-400, 2003.

BURKHARD, D.; MOGGI, J. **Como integrar liderança e espiritualidade: a visão espiritual das pessoas e das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CALHOUN, Craig. **Rethinking Secularism**. New York: Oxford University Press, 2011.

CALVANI, Carlos Eduardo Brandão. **Espiritualidades não-religiosas: desafios conceituais**. Horizonte. Belo Horizonte, v. 12, n. 35, p. 658-687, jul./set. 2014.

CAPRA, F. **A Teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 1996.

CARDOSO, Elisângela Julião; SANTOS, Jair Nascimento. **Práticas de espiritualidade: um caminho para o bem-estar de jovens trabalhadores**. Reuna, Belo Horizonte, MG: Centro Universitário UNA, v. 22, n. 2, p. 24-43, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2017v22n2p24-43>. Acesso em: 17 nov. 2024.

CARNEIRO, Claudio. **Compliance e a cultura de paz**. Galileu, revista de Direito e Economia, v. 20, p. 37-58, 2019.

CARNEIRO, Claudio; SANTOS, Milton de Castro de. **Compliance e Boa Governança (Pública e Privada)**. Curitiba: Juruá e Editora FGV, 2018.

CARNEIRO, L. C.; SERAFIM, M. C. **Uma Análise bibliométrica da relação entre ética e espiritualidade/religiosidade nas organizações**. XL Encontro da ANPAD. Anais...Costa do Sauípe/BA: XL ANPAD, 2015.

CAVALCANTE, Lara Capelo. **O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana como fundamento da produção da existência em todas as suas formas**. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2007.

CAVANAGH, Gerald F.; BANDSUCH, Mark. **Virtue as a Benchmark for Spirituality in Business**. Journal of Business Ethics, v. 38, n. 1/2, p. 109–117, 2002.

CFA. Conselho Federal de Administração. **Como e quando surgiu o Compliance**. Revista Brasileira de Administração, ano 30, nº 133, p. 34-35, nov. 2019. Disponível em: <https://online.flippingbook.com/view/754019/34/>. Acesso em: 30 out. 2024.

CHAUÍ, Marilena de Souza. **Introdução à história da filosofia**: dos pré-socráticos a Aristóteles. Vol I, 1ª ed., São Paulo: Brasiliense, 1994.

CHEQUINI, Maria C. M. **A relevância das espiritualidades no processo de resiliência**. Psi. Rev. São Paulo, v. 16, n.1 e n.2, p. 93-117, 2000.

CIVANTOS, Óscar Álvarez. **Las claves del Buen Gobierno en la Administración Pública**. Granada: Comares, 2010.

COELHO, Jordana. **Espiritualidade no mundo corporativo**: A influência da espiritualidade na gestão de pessoas dentro das organizações. Vitória: UNIDA / Faculdade Unida de Vitória, 2016.

COMPARATO, Fabio K. **Ética e gestão dos bens públicos**, 2015.

CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA DE SÃO PAULO. **Laicidade, Religião, Direitos Humanos e Políticas Públicas**. São Paulo: CRP SP, 2016.

CORREIA JÚNIOR, João Luiz. **Humanismo e cidadania**: um projeto de vida dentro da formação universitária. Revista de Teologia e Ciências da Religião, Recife: UNICAP, ano 1, n. 1, p. 65, jan. 2002.

COSTA, Edwaldo; FERREZIN, Nataly Bueno. **ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação**: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. Revista Alterjor, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 79-95, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/alterjor/article/view/187464>. Acesso em: 05 nov. 2024.

COSTA, F. L. **Brasil**: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. Revista de Administração Pública, v. 42, n. 5, p. 829-874, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500003>. Acesso em: 07 nov. 2024.

COX, Harvey. **A cidade secular**: a secularização e a urbanização na perspectiva teológica. Santo André: Academia Cristã, 2015.

CUEVA, Ricardo Villas Bôas. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum Conhecimento Jurídico, 2018.

CULTURAL, Nova. **Ética a Nicômaco**. Aristóteles: Obras incompletas, 1996.

CUPIS, Adriano de. **Os Direitos da Personalidade**. 1. ed. Campinas: Romana, 2004.

DALGALARRONDO, Paulo. **Religião, psicopatologia & saúde mental**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

DANDONA, A. **Spirituality at workplace and job satisfaction**. International Journal of BioSciences, Alternative and Holistic Medicine, v. 4, n. 1, p. 1-9, 2013.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações**. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). Gestão com pessoas e subjetividade. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DE BARCHIFONTAINE, Christian de Paul. **Espiritualidade nas empresas**. O mundo da saúde, v. 31, n. 2, p. 301-305, 2007.

DIAS, Maria Olívia. **Ética, organização e valores ético-morais em contexto organizacional**. Centro Regional das Beiras, 2014.

DROOGERS, André. **Espiritualidade**: o problema da definição. Estudos Teológicos, v. 23, n. 2, p. 111-128, 1983.

DRUCKER, Peter F. **O líder do futuro**, 11 ed. São Paulo: Futura, 2009.

DUCHON, D.; PLOWMAN, D. A. **Nurturing the spirit at work**: Impact on work unit performance. The Leadership Quarterly, v. 16, n. 5, p. 807-833, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>. Acesso em: 07 nov. 2024.

DURKHEIM, E. **Formas elementares da vida religiosa**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. Tradução de Eduardo Brandão. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

DUTRA, Tercyo. **Neutralidade estatal e liberdade de culto versus equiparação de ritos religiosos virtuais e presenciais**. Migalhas, São Paulo, 14 abr. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/343652/liberdade-de-culto-x-ritos-religiosos-virtuais-e-presenciais>. Acesso em: 25 nov. 2024.

DWORKIN, Ronald. **Levando os direitos a sério**. Tradução de Nelson Boeira. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

ECCLES, Robert G.; LEE, Linda-Eling; STROEHLE, Judith C. **The social origins of ESG**: an analysis of Innovest and KLD. Organization & Environment, v. 33, n. 4, p. 575-596, 2020.

FEITOZA, Kesiane Pozzebon; CHAGAS, Dênia Rodrigues. **Ética nas organizações de trabalho**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 6, p. 38313-38322, 2020.

FERNANDES, S. R. A. **Mudança de religião no Brasil**: desvendando sentidos e motivações. São Paulo: Palavra e Prece, 2006.

FERRAZ, Sérgio. **O controle da Administração Pública na Constituição de 1988**. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, abr. 1992. Disponível em:

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/viewFile/45106/47878>. Acesso em: 04 nov. 2024.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. **Curso de direito constitucional**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

FIUZA, César. Código Civil **Anotado**. Coord. Rodrigo da Cunha Pereira. 1. ed. Porto Alegre: Síntese, 2004.

FORMIGA, Nilton S. et al. **Suporte organizacional, engajamento e espiritualidade no trabalho**: verificação empírica de um modelo teórico concorrente em organizações brasileiras. Boletim-Academia Paulista de Psicologia, v. 39, n. 97, p. 247-259, 2019.

FRANCO, Afonso Arinos de Melo. **Curso de direito constitucional brasileiro**. Rio de Janeiro: Forense, 1958.

FRANÇO, Isabel (Org.). **Guia prático de compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2020.
FRAZÃO, Ricardo. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

FREDRICKSON, B. L. **The role of positive emotions in positive psychology**: The broaden-and-built theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), p. 218-226, 2001.

FRY, Louis W. **Toward a theory of spiritual leadership**. *The Leadership Quarterly*, v. 14, n. 6, p. 693-727, 2003.

GADAMER, Hans-Georg. **Verdade e Método I**: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica. Petrópolis: Vozes, 2007.

GALLO, Zildo. **Ethos, a grande morada humana**: economia, ecologia e ética. Zildo Gallo, 2007.

GARCIA-ZAMOR, J. C. **Workplace spirituality and organizational performance**. *Public Administration Review*, v. 63, n. 3, p. 355-363, 2003.

GIACALONE, Robert A.; JURKIEWICZ, Carole L. **Handbook of workplace spirituality and organizational performance**. 2. ed. M.E. Sharpe, 2010.

GIOVELLI, Grazielly et al. **Espiritualidade e religiosidade**: uma questão bioética. *Rev Sorbi*, v. 1, n. 5, p. 1-12, 2008.

GOLDSCHMIDT, Rodrigo. **Flexibilização dos direitos trabalhistas**: ações afirmativas da dignidade da pessoa humana como forma de resistência. São Paulo: LTr, 2009.

GOMES, Hedney Carlos. **Marketing ESG**: Transformando negócios e investimentos na era da sustentabilidade. In: ASSIS, Afonso Henrique Souza de (Org.). *Administração em foco – Volume 2*. Editora Manual, 2023.

GRITTI, Roberto. **La politica del sacro**: laicità, religione, fondamentalismi nel mondo globalizzato. Milano: Guerini e Associati, 2004.

HÄBERLE, Peter. **A dignidade da pessoa humana como fundamento da comunidade estatal**. In: SARLET, Ingo Wolfgang. *Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional*. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2009.

HILL, P. C.; PARGAMENT, K. I. **Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality**. *American Psychologist*, v. 58, n. 1, p. 64-74, 2003.

HUDSON, R. **The question of theoretical foundations for the spirituality at work movement**. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, v. 11, n. 1, p. 27-44, 2013.

IBDEE. Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial. **Compliance no Brasil e suas origens**. Publicado em: 18 nov. 2016. Disponível em: <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo, SP: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2023.

IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. **ESG**: novo conceito para velhos problemas. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 20, n. 4, 2022.

ISSA, Rafael Hamze; MAZON, Cassiano. **Adoção e Implementação das Práticas ESG (Environmental, Social and Governance) pelas Empresas Estatais**. *Cadernos*, [S.l.], v. 1, n. 8, p. 35-52, jan. 2022. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/eppc/cadernos/index.php/CM/article/view/178>. Acesso em: 05 nov. 2024.

JURKIEWICZ, Carole L.; GIACALONE, Robert A. **A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance**. *Journal of Business Ethics*. vol. 49, 2004.

KARAKAS, F. **Spirituality and performance in organizations**: a literature review. *Journal of Business Ethics*, v. 94, n. 1, p. 89-106, 2010.

KERBER, R. **Espiritualidades nas empresas**: uma possibilidade de humanização do trabalho. Porto Alegre, RS: AGE, 2009.

KHASAWNEH, Samer. **Cutting-edge panacea of the twenty-first century**: Workplace spirituality for higher education human resources. *International Journal of Educational Management*, vol. 25, nº 7, 2011.

KOENIG, Harold G. **Espiritualidade no cuidado com o paciente**: por que, como, quando e o quê. Tradução Giovana Campos. São Paulo: FE Editora Jornalística Ltda., 2012.

KUCZMARSKI, S. S.; KUCZMARSKI, Thomas D. **Liderança baseada em valores**: reconstruindo o compromisso, o desempenho e a produtividade do empregado. São Paulo: Educator, 1999.

LANGTON, N.; ROBBINS, S.; JUDGE, T. A. **Organizational Behaviour**: concepts, controversies, applications. Toronto: Pearson, 2013.

LEFEBVRE, S. **La crise du croire en entreprise et la nécessité d'un dialogue sur la signification du travail**. In: PAUCHANT, T. C. et al. Pour un management éthique et spirituel: défis, cas, outils et questions. Montréal: Fides et Presses HEC, 2000.

LEONEL, Antônio Carlos Bezerra. **Enap Entrevista**: Especialista fala sobre o conceito de compliance na Administração Pública. Escola Nacional de Administração Pública, 24 abr. 2018. Disponível em: <https://www.enap.gov.br/pt/noticias/enap-entrevista-especialista-fala-sobre-o-conceito-de-compliance-na-administracao-publica>. Acesso em: 04 nov. 2024.

LIMA, Jaira Helena Freitas. **Espiritualidade e gestão organizacional**: exemplo de uma empresa no município de Aperibé – RJ. 85f. Faculdade Vitória. Mestrado em Ciências das Religiões. Vitória, 2020.

LIU, C. H.; ROBERTSON, P. J. **Spirituality in the workplace**: theory and measurement. *Journal of Management Inquiry*, v. 20, n. 1, p. 35–50, 2011.

LOTTI, Daniela Isabel. **Práticas de desenvolvimento pessoal e espiritualidade no mundo organizacional**. Faculdades EST. Mestrado em Teologia. 179f. São Leopoldo, 2021.

LOUETTE, Anne. **Sustainability compendium: social and environmental responsibility management tools**. São Paulo: Antakarana Cultura Arte Ciência/Willis Harman House, 2008.

MAÇANEIRO, Marcial. **Eros E Espiritualidade**. São Paulo: Paulus, 1997.

MAI, Cláudia Fernanda Menezes; DENARDIN, Elio Sergio. **Espiritualidade nas empresas**: uma nova maneira de desenvolver líderes de sucesso. *Disciplinarum Scientia| Sociais Aplicadas*, v. 1, n. 1, p. 19-43, 2005.

MANCINI, A. D. **Qualidade de vida no ambiente de trabalho e sua relação com a produtividade**. Disponível em: https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/49176.pdf. Acesso em: 7 nov. 2024.

MANCINI, C. **Responsabilidade Social Corporativa como Instrumento de Compliance**. In: BECHARA, F. R.; FILHO, M. A. P. F. (Coord.). *Compliance e Direito Penal Econômico*. Almedina, 2019.

MARCO, Cristhian Magnus de; FREITAS, Riva Sobrado de. **Pressupostos para o Estudo dos Direitos da Personalidade na Dogmática dos Direitos Fundamentais**. Revista de Direitos Fundamentais e Democracia, Curitiba, v. 15, n. 393, p. 254-272, julho/dezembro de 2013.

MARQUES, Leene. **A importância do ESG no setor público brasileiro: rumo a um futuro sustentável**. Revista de Administração Municipal, ed. 316, p. 15-28, dez. 2023. Disponível em: <https://www.ibam.org.br/wp-content/uploads/2023/12/ram316.pdf>. Acesso em: 6 nov. 2024.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MATOS, Francisco Gomes de. **Empresa com alma**. Espiritualidade nas organizações. São Paulo: Makron Books, 2001.

MENDES, Natalia Dutra. **Mediação e Direito Fraternal: do reconhecimento da cultura do diálogo e do empoderamento dos envolvidos como paradigma para a afirmação da dignidade da pessoa humana**. Bom Jesus do Itabapoana: FAMESC, 2017.

MENDONÇA, Grace Maria Fernandes. **Protocolos de compliance na administração pública e a necessária descorrupção**. Revista Eletrônica Consultor Jurídico. Publicado em: 20 fev. 2019. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-fev-20/grace-mendonca-protocolos-compliance-administracao-publica>. Acesso em: 04 nov. 2024.

MILLIMAN, John; CZAPLEWSKI, Andrew J.; FERGUSON, Jeffery. **Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment**. Journal of Organizational Change Management. vol. 16 nº 4, 2003.

MOLTMANN, Jürgen. **O espírito da vida: uma pneumatologia integral**. São Leopoldo: Sinodal, 2002.

MORAIS, Alexandre de. **Constituição do Brasil interpretada**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

MOURA, José Souto de. **O direito, a dignidade humana e a espiritualidade**. Lisboa: Associação dos Juristas Católicos, 2010.

MURAD, A. **Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta**. São Paulo: Paulinas, 2007.

NEAL, J. **Overview of the field of workplace spirituality: a literature review**. In: DHIMAN, S. et al. (Eds.). The Palgrave handbook of workplace spirituality and fulfillment. Springer International Publishing AG, 2018. Disponível em:

https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/978-3-319-61929-3_451.pdf. Acesso em: 07 nov. 2024.

OLIVEIRA, L. M. B. de; TAMAYO, A. **Escala de valores organizacionais: desenvolvimento e validação**. Estudos de Psicologia (Natal), v. 9, n. 3, p. 32-40, 2004.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende; ACOCELLA, Jéssica. **Compliance na Administração Pública**. Periódico GEN Jurídico. Publicado em: 31 jul. 2019. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2019/07/31/compliance-na-administracao-publica/>. Acesso em: 21 nov. 2024.

PANAHI, E. **Espiritualidade nas organizações: reflexões e perspectivas**. Estudos Avançados, v. 26, n. 76, p. 35-50, 2012.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. **Construção e validação da Escala de Bem-Estar no Trabalho**. Avaliação Psicológica, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

PASSOS, R. M. **Empresas e direitos humanos sob a perspectiva da análise econômica do direito no Brasil**. Revista Inclusiones, p. 374-385, 2021. Disponível em: <http://www.revistainclusiones.org/index.php/inclu/article/view/206>. Acesso em: 01 nov. 2024.

PAUCHANT, T. **Ethics and spirituality at work: hopes and pitfalls of the search for meaning in organizations**. Westport: Quorum, 2002.

PAULA, R. M.; COSTA, D. L. **A Espiritualidade como Diferencial Competitivo para as Organizações**. In: VIII EPG - Encontro Latino Americano de Pós Graduação, 2008. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosEPG/EPG01083_03_O.pdf. Acesso em: 03 jul. 2024.

PAWAR, Badrinarayan Shankar. **Some of the Recent Organizational Behavior Concepts as Precursors to Workplace Spirituality**. Journal of Business Ethics, vol. 88, nº 2, 2009.

PEIXOTO, Paulo de Tarso de Castro et al. **A espiritualidade e seus reflexos na qualidade de vida no trabalho do servidor público**. Revista Femass, v. 3, n. 3, p. 7-25, 2021.

PEREIRA, Ézio Luiz. **Alteração do Prenome: exame à luz do princípio da dignidade da pessoa humana**. 1. ed. Leme/SP: EDIJUR, 2006.

PFEFFER, J. **Business and the spirit: management practices that sustain values**. In: GIACALONE, R. A.; JURKIEWICZ, C. L. (Eds.). Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 2010.

PIOVESAN, F. **Temas de Direitos Humanos**. 11. ed. Editora Saraiva, 2018.

PIOVESAN, Flávia. **Temas de direitos humanos**. São Paulo: Max, 2003.

REALE, Giovanni. **História da filosofia antiga**. Vol. II: Platão e Aristóteles. Trad. Marcelo Perine. São Paulo: Loyola, 1993.

REAVE, Laura. **Spiritual values and practices related to leadership effectiveness**. *The Leadership Quarterly*, v. 16, 2005.

REDECKER, A. C.; TRINDADE, L. M. **Práticas de ESG em Sociedades Anônimas de Capital Aberto: um diálogo entre a função social instituída pela lei 6.404/76 e a Geração de Valor**. *PUC/RS*, v. 2, p. 59–125, 2021.

REDONDO, Raúl Alamillos; DE MARIZ, Frederico. **How can European regulation on ESG impact business globally?** *Journal of Risk and Financial Management*, 2022.

REGO, A., SOUTO, S.; CUNHA, M. P. **Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho**. *Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa, v. 13, n. 1, p.7-36, abr. 2007.

REGO, Arménio. **Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho**. *Comportamento Organizacional e Gestão*, v. 13, n. 1, p. 7-36, 2007.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel P.; SOUTO, Susana. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional**. *RAE-eletrônica*, v. 6, n. 2, p. 1-25, 2007.

REGOS, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha; SOUTO, Solange. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional**. *RAE eletrônica*, v. 6, 2008.

RICHMOND, L. **O trabalho como prática espiritual**. São Paulo: Cultrix, 1999.

RÖHR, Ferdinand. **Espiritualidade e formação humana**. *POIÉSIS – Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação*. Mestrado. Universidade do Sul de Santa Catarina. Unisul. Tubarão. Número Especial: Biopolítica, Educação e Filosofia, 2011.

SAAD, Marcelo; MASIERO, Danilo; BATTISTELLA, Linamara Rizzo. **Espiritualidade baseada em evidências**. *Acta Fisiátrica*, v. 8, n. 3, p. 107-112, 2001.

SARLET, Ingo Wolfgang. **As dimensões da dignidade da pessoa humana: construindo uma compreensão jurídico-constitucional necessária e possível**. In: SARLET, Ingo Wolfgang. **Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional**. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2009.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988**. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2001.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dimensões da dignidade: ensaios de filosofia do direito e direito constitucional**. 2. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2011.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Direitos Fundamentais e Relações Privadas**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

SASTRE, Saul Marques. **A espiritualidade como ferramenta de competitividade na gestão do século XXI**. Revista Global Manager–Edição Especial, v. 17, n. 2, p. 142-163, 2017.

SAXENA, A. et al. **Technologies Empowered Environmental, Social, and Governance (ESG): An Industry 4.0 Landscape**. Sustainability (Switzerland), v. 15, n. 1, 1 jan. 2023.

SCARABELIN, Cassiano; OLIVEIRA, Fabiane Batistella de; TAHA, Faouaz; CARRENHO, Milena Seleguim. **Promovendo ESG no setor público: estratégias de implementação e benefícios socioambientais**. 2024.

SERTEK, Paulo. **Responsabilidade social e competência inter-pessoal**. Curitiba: Ibpex, 2006.

SILVA FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. **O impacto da espiritualidade no trabalho sobre o bem-estar laboral**. Psicologia: Ciência e Profissão, v. 35, n. 4, p. 1171-1187, 2015.

SILVA, A. P. C.; FERREIRA, M. C. **Escala de satisfação geral no trabalho**. In: IV Congresso Brasileiro de Avaliação Psicológica, 2009. Campinas, SP: IBAP, 2009.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 11. ed. São Paulo: Malheiros, 1996.

SILVA, R. M. da; MOREIRA, F. O. G. **Compliance para proteção dos direitos humanos em empresas**. Homa Publica - Revista Internacional de Derechos Humanos y Empresas, v. 4, n. 1, e:057, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/HOMA/article/view/30500>. Acesso em: 01 nov. 2024.

SILVA, Rogério Rodrigues da; SIQUEIRA, Deis. **Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional**. Psicologia em Estudo, v. 14, p. 557-564, 2009.

SILVEIRA, Plínio Antônio; TEIXEIRA, Wagner Alessandro. **A influência da espiritualidade no processo de liderança**. Revista Cesumar–Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, v. 10, n. 2, p. 113-138, 2005.

SIQUEIRA, D. **As novas religiosidades no Ocidente: Brasília, cidade mística**. Brasília: Edunb, 2003.

SIQUEIRA, M. M. M. et al. **Espiritualidade no Trabalho**. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Ed.). Novas medidas do comportamento organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SMITH, Wilfred Cantwell. **O sentido e o fim da religião**. Tradução de Geraldo Korndörfer. São Leopoldo: Sinodal, 2006.

SOARES, Inaldo de Vasconcelos. **Fraudes nas gestões públicas e privadas**. Brasília: Brasília Jurídica, 2005.

SOARES, L. S. P. **As fraudes corporativas e seu enfrentamento mediante a utilização de modernos recursos tecnológicos.** In: SOARES, L. S. P. (Org.). Responsabilidade social das empresas: a contribuição do direito penal e do processo penal. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

SOARES, Ricardo Maurício Freire. **O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana:** em busca do direito justo. São Paulo: Saraiva, 2010.

STRECK, Lênio Luiz. **Hermenêutica Jurídica e(m) Crise:** uma exploração hermenêutica da construção do Direito. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007.

TARTUCE, Flávio. **Os direitos de personalidade no novo código civil.** São Paulo, 2007. Disponível em: http://www.mundojuridico.adv.br/sis_artigos/artigos.asp?codigo=154. Acesso em: 20 ago. 2024.

TCU. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Governança – Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública.** 2ª versão. Publicado em: 2014. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24F0A728E014F0B34D331418D>. Acesso em: 03 nov. 2024.

TECCHIO, E. L. **A influência da espiritualidade no processo de gestão do conhecimento em empresas de base tecnológica.** 2015. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

TECCHIO, Edivandro Luiz; BRAND, Josiane Luisa. **Espiritualidade nas organizações:** elementos conceituais. RACI, Getúlio Vargas, v. 10, n. 21, 2016.

TILLICH, Paul. **Teologia sistemática.** São Paulo: Fonte Editorial, 2011.

TISCHLER, L. **The growing interest in spirituality in business:** A long-term socio-economic explanation. Journal of Organizational Change Management, v. 12, n. 4, p. 273-279, 1999.

TROVÃO, Lidiana Costa de Sousa; CARMO, Valter Moura do. **Aplicabilidade do compliance como ferramenta para desenvolvimento social e a redução do déficit ético das empresas.** Direito e Desenvolvimento, João Pessoa, v. 9, n. 2, p. 30-48, ago./dez. 2018.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. F. **Espiritualidade no ambiente de trabalho.** São Paulo: Atlas, 2008.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **The Spiritually-Based Organization: A Theoretical Review and its Potential Role in the Third Millennium.** Cadernos EBAPE.BR, v. 13, n. 1, p. 183-183, 2015. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512015000100011. Acesso em: 07 nov. 2024.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas.** 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VIAL, Sandra Regina Martini. **Direito fraterno na sociedade cosmopolita**. In: Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos, Bauru, v. 1, n. 46, jul.-dez., 2006.

VIANA, Severino Coelho. **Cidadania e dignidade da pessoa humana**. Revista Jurídica do Ministério Público, p. 71-94, 2007.

VOLCAN, Sandra Maria Alexandre et al. **Relação entre bem-estar espiritual e transtornos psiquiátricos menores**: estudo transversal. Revista de Saúde Pública, v. 37, n. 4, 2003.

VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos falar de ESG?** Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Editora Voo, 2021.

WEBER, M. **Economia e sociedade**, v. 2. Brasília: Universidade de Brasília, 1999.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência emocional no trabalho**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

WORD, Jessica. **Engaging work as a calling**: examining the link between spirituality and job involvement. Journal of Management, Spirituality & Religion, v. 9, n. 2, p. 147-166, 2012.

WRIGHT, Thomas A. **Positive organizational behavior**: An idea whose time has truly come. Journal of Organizational Behavior, v. 24, n. 4, p. 437-442, 2003.

ZOHAR, D.; MARSHALL, I. **Spiritual intelligence**: the ultimate intelligence. London: Bloomsbury, 2001.