REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

# ESPIRITUALIDADE E SOFRIMENTO PSÍQUICO NO TRABALHO JURÍDICO: LIMITES E IMPLICAÇÕES ORGANIZACIONAIS

# SPIRITUALITY AND PSYCHOLOGICAL DISTRESS IN LEGAL WORK: ORGANIZATIONAL LIMITS AND IMPLICATIONS

# ESPIRITUALIDAD Y SUFRIMIENTO PSÍQUICO EN EL TRABAJO JURÍDICO: LÍMITES E IMPLICACIONES ORGANIZACIONALES

**Ana Izabel Oliveira Lima**
Dra. em Psicologia, Universidade Potiguar – Instituto Ânima, Brasil
E-mail: anaizabel.psi@gmail.com

**Geórgia de Souza Brasileiro**
Mestre em Psicologia, Universidade Potiguar – Instituto Ânima, Brasil
E-mail: georgia_brasileiro@yahoo.com.br

**Hellen Chrystianne Lucio Barros**
Dra. em Psicologia, Universidade Potiguar – Instituto Ânima, Brasil
E-mail: hellenwingerter@gmail.com

**Raquel Alves Santos**
Dra. em Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil
E-mail: raquelsantos@unifacex.edu.br

**Rafael de Albuquerque Figueiró**
Dr. em Psicologia, Universidade Potiguar – Instituto Ânima, Brasil
E-mail: rafael.figueiro@animaeducacao.com.br

## Resumo

O trabalho jurídico tem sido marcado por processos de intensificação, responsabilização individual e monitoramento de desempenho, com impactos relevantes na saúde mental de servidores públicos. Este estudo objetivou compreender como servidores da área jurídica percebem e mobilizam a espiritualidade no enfrentamento do sofrimento psíquico relacionado ao trabalho, analisando os sentidos atribuídos a essa dimensão e seus limites no contexto institucional. Trata-se de pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, realizada com dez servidores públicos, por meio de entrevistas semiestruturadas analisadas via Análise Temática Reflexiva. Os resultados indicam que a espiritualidade atua como recurso de sustentação subjetiva, favorecendo processos de autorregulação emocional e ressignificação da experiência laboral, contribuindo para a manutenção da funcionalidade no trabalho. Contudo, essa mobilização mostra-se ambivalente, pois não altera as condições estruturais produtoras de sofrimento. Conclui-se que a espiritualidade pode operar como linguagem de elaboração do sofrimento no trabalho, evidenciando, simultaneamente, a necessidade de fortalecimento de políticas organizacionais de cuidado.
**Palavras-chave:** espiritualidade; saúde mental; servidores públicos; trabalho jurídico; sofrimento psíquico.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

## Abstract

Legal work has been characterized by processes of intensification, individual accountability, and performance monitoring, with significant impacts on public employees' mental health. This study aimed to understand how legal public servants perceive and mobilize spirituality in coping with work-related psychological distress, analyzing the meanings attributed to this dimension and its limits within the institutional context. This qualitative, exploratory, and descriptive study was conducted with ten public employees through semi-structured interviews, analyzed using Reflexive Thematic Analysis. The results indicate that spirituality functions as a resource for subjective support, fostering processes of emotional self-regulation and the resignification of work experience, contributing to the maintenance of functional engagement at work. However, this mobilization proves to be ambivalent, as it does not alter the structural conditions that produce suffering. It is concluded that spirituality may operate as a language for the elaboration of work-related distress, simultaneously highlighting the need to strengthen organizational policies for care.
**Keywords:** spirituality; mental health; public employees; legal work; psychological distress.

## Resumen

El trabajo jurídico ha sido caracterizado por procesos de intensificación, responsabilización individual y monitoreo del desempeño, con impactos relevantes en la salud mental de los servidores públicos. Este estudio tuvo como objetivo comprender cómo los servidores del área jurídica perciben y movilizan la espiritualidad en el afrontamiento del sufrimiento psíquico relacionado con el trabajo, analizando los sentidos atribuidos a esta dimensión y sus límites en el contexto institucional. Se trata de una investigación cualitativa, exploratoria y descriptiva, realizada con diez servidores públicos mediante entrevistas semiestructuradas, analizadas a través del Análisis Temático Reflexivo. Los resultados indican que la espiritualidad actúa como un recurso de sostén subjetivo, favoreciendo procesos de autorregulación emocional y resignificación de la experiencia laboral, contribuyendo al mantenimiento de la funcionalidad en el trabajo. No obstante, esta movilización se muestra ambivalente, ya que no modifica las condiciones estructurales productoras de sufrimiento. Se concluye que la espiritualidad puede operar como un lenguaje de elaboración del sufrimiento en el trabajo, evidenciando, al mismo tiempo, la necesidad de fortalecer políticas organizacionales de cuidado.
**Palabras clave:** espiritualidad; salud mental; servidores públicos; trabajo jurídico; sufrimiento psíquico.

## 1. Introdução

Nas últimas décadas, o trabalho no setor público brasileiro tem sido atravessado por transformações associadas à modernização administrativa, à intensificação do uso de tecnologias digitais e à incorporação de modelos gerenciais orientados por metas, desempenho e monitoramento contínuo (Ferreira, 2015; Gaulejac, 2007; Seligmann-Silva, 2011). No âmbito do Poder Judiciário, tais processos adquiriram especial centralidade a partir da Emenda Constitucional nº 45/2004, que instituiu diretrizes de eficiência, produtividade e controle institucional, contribuindo para a reconfiguração das rotinas laborais, dos modos de gestão e das

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

formas de reconhecimento do trabalho (Conselho Nacional de Justiça [CNJ], 2021).

Essas transformações não se restringiram à dimensão técnica da atividade jurídica, mas incidiram diretamente sobre a organização subjetiva do trabalho, ampliando exigências cognitivas, emocionais e simbólicas. Estudos empíricos têm evidenciado o crescimento dos afastamentos por transtornos mentais entre trabalhadores do Judiciário, associando esse fenômeno à intensificação das demandas, à pressão por resultados e à responsabilização individual do desempenho (Moraes, 2025). Nesse contexto, o sofrimento psíquico no trabalho jurídico deixa de ser um fenômeno periférico e passa a configurar-se como expressão estruturante das atuais formas de organização do trabalho no setor público.

No campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), o sofrimento laboral é compreendido como resultado da relação entre organização do trabalho, reconhecimento e possibilidades de elaboração subjetiva do trabalhador frente às exigências institucionais. A Psicodinâmica do Trabalho destaca que o sofrimento se instala quando há ruptura entre o investimento subjetivo no trabalho e o modo como esse trabalho é reconhecido ou validado institucionalmente (Dejours, 1992, 2012). Investigações posteriores ampliaram essa compreensão ao relacionar a intensificação e a precarização das demandas laborais à produção de sofrimento psíquico em diferentes setores (Lancman e Sznelwar, 2011; Seligmann-Silva, 2011; Sampaio e Messias, 2002).

No serviço público, a estabilidade funcional não impede a intensificação das tarefas, a ampliação das responsabilidades e o adoecimento psíquico, configurando uma forma específica de precarização simbólica do trabalho (Ferreira e Mendes, 2003). No contexto jurídico, essas tensões são potencializadas por uma forte normatividade institucional, elevadas exigências de neutralidade emocional e alta responsabilização simbólica associada às decisões profissionais, produzindo desafios importantes para a saúde mental dos trabalhadores e para os modos de elaboração subjetiva das exigências laborais.

Entre as estratégias mobilizadas pelos trabalhadores para lidar com essas exigências, a espiritualidade tem sido compreendida como dimensão existencial

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

relacionada à busca de significado, propósito e conexão com valores pessoais (Koenig, 2012; Durkheim, 1996). Diferentemente da religiosidade institucional, a espiritualidade caracteriza-se por sua expressão plural, subjetiva e laica, podendo manifestar-se em contextos organizacionais sem implicações confessionais (Ashmos & Duchon, 2000; Karakas, 2010). Estudos têm associado a espiritualidade no trabalho ao fortalecimento da resiliência, ao engajamento e ao bem-estar subjetivo (Pawar, 2009; Saks, 2011). Revisões sistemáticas recentes indicam associações positivas entre espiritualidade, religiosidade e indicadores de saúde mental em diferentes contextos ocupacionais (Oliveira e Junges, 2012).

Embora possa se expressar por meio de práticas religiosas, a espiritualidade não se confunde com religiosidade institucional nem com estratégias genéricas de coping. Enquanto a religiosidade refere-se à vinculação a tradições, crenças e práticas organizadas socialmente, e o coping engloba diferentes estratégias cognitivas e comportamentais de enfrentamento do estresse, a espiritualidade diz respeito à produção de sentido, propósito e coerência existencial diante das experiências vividas.

Contudo, a espiritualidade também tem sido objeto de problematização quando analisada em contextos de intensificação laboral. Driver (2005) argumenta que práticas espirituais no trabalho podem ser instrumentalizadas como mecanismos de adaptação às pressões organizacionais, deslocando a responsabilidade pelo sofrimento para o indivíduo. Essa crítica dialoga com análises contemporâneas sobre a sociedade do desempenho, nas quais sujeitos, ao internalizarem exigências gerenciais, experimentam formas de autoexploração, fadiga crônica e responsabilização subjetiva do fracasso (Han, 2015).

Considerando essas contribuições e tensões teóricas, a espiritualidade é compreendida neste estudo como recurso simbólico de produção de sentido potencialmente mobilizado pelos trabalhadores na elaboração do sofrimento psíquico relacionado ao trabalho. Interessa, portanto, analisar não apenas seus possíveis efeitos de sustentação subjetiva, mas também os limites e ambiguidades de sua utilização em contextos organizacionais marcados por intensificação laboral, responsabilização individual e escassez de espaços coletivos de cuidado.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

No trabalho jurídico, essa ambiguidade tende a se intensificar em função da predominância de uma racionalidade técnico-instrumental e da baixa legitimidade institucional da subjetividade. Em alguns contextos, a laicidade organizacional pode ser percebida pelos trabalhadores como neutralização das dimensões sensíveis da experiência humana no trabalho, reforçando a fragmentação entre sujeito e instituição (Foucault, 2008; Gaulejac, 2007).

Estudos no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho têm demonstrado que a intensificação laboral, associada à responsabilização individual por resultados e à pressão por metas, constitui fator de risco na produção de sofrimento psíquico em instituições públicas (Ferreira, 2015; Lancman e Sznelwar, 2011; Seligmann-Silva, 2011). No contexto do Poder Judiciário, investigações recentes indicam aumento de afastamentos por transtornos mentais, relacionando-os à reorganização das rotinas produtivas e à ampliação das exigências emocionais (Moraes, 2025). No âmbito institucional, programas voltados à promoção da saúde mental, como o “Vida em Equilíbrio”, do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE, 2024), sinalizam reconhecimento formal da necessidade de cuidado, ainda que a literatura indique que tais iniciativas tendem a privilegiar estratégias individuais de enfrentamento em detrimento de intervenções organizacionais mais amplas.

Apesar desses avanços, a literatura da Psicologia Organizacional e do Trabalho ainda carece de estudos empíricos que investiguem, de forma qualitativa e situada, como servidores públicos da área jurídica mobilizam recursos subjetivos para enfrentar o sofrimento psíquico, especialmente no que se refere à espiritualidade. Essa lacuna torna-se particularmente relevante diante das especificidades simbólicas, normativas e emocionais que atravessam o trabalho jurídico.

Diante desse cenário, o presente estudo parte da compreensão de que a espiritualidade não se configura como solução isolada para o sofrimento psíquico no trabalho, mas pode constituir-se como um recurso adicional de enfrentamento, articulado à produção de sentido, à autorregulação emocional e à sustentação subjetiva diante das exigências institucionais (Pawar, 2009; Saks, 2011; Koenig,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

2012). Nessa direção, experiências espirituais podem favorecer processos de ressignificação do sofrimento, fortalecimento da resiliência e manutenção do engajamento em contextos laborais adversos.

Entretanto, tais contribuições não substituem a necessidade de iniciativas coletivas, institucionais e políticas voltadas à transformação das condições de trabalho e à prevenção dos riscos psicossociais. Compreende-se, portanto, que a espiritualidade mobilizada no cotidiano laboral revela simultaneamente a potência de elaboração subjetiva do trabalhador e os limites das políticas organizacionais de cuidado ainda centradas em estratégias individualizantes.

Assim, este artigo tem como objetivo compreender como servidores públicos da área jurídica percebem e mobilizam a espiritualidade no enfrentamento do sofrimento psíquico associado ao trabalho, bem como analisar os sentidos e os limites atribuídos a essa dimensão no contexto institucional. Ao investigar essa temática, busca-se contribuir para a Psicologia Organizacional e do Trabalho ao ampliar a compreensão das estratégias subjetivas de enfrentamento do sofrimento, ao mesmo tempo em que se problematizam seus limites quando desvinculadas de transformações organizacionais mais amplas.

## 2. Metodologia

### Delineamento

Tratou-se de pesquisa qualitativa, exploratória e descritiva, destinada a compreender os sentidos atribuídos à espiritualidade no enfrentamento do sofrimento psíquico no contexto do trabalho jurídico. A abordagem qualitativa foi adotada por sua adequação à investigação de experiências subjetivas, possibilitando a apreensão das percepções, interpretações e significados construídos pelos participantes em relação às suas vivências institucionais. Adotou-se perspectiva interpretativa, orientada pela compreensão situada das experiências dos participantes no contexto de suas práticas laborais.

### Participantes

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Participaram do estudo dez servidores públicos da área jurídica, vinculados a diferentes instituições do sistema de justiça brasileiro. Seis participantes eram mulheres e quatro homens, com idades entre 30 e 55 anos. O tempo de serviço variou entre 6 e 24 anos. Os participantes estavam vinculados a diferentes segmentos do sistema de justiça, incluindo órgãos do Poder Judiciário e instituições correlatas da área jurídica, atuando em funções relacionadas à tramitação processual, apoio técnico, atividades cartorárias, assessoramento e gestão administrativa. Quanto à autodeclaração religiosa, a maioria declarou-se católica, havendo ainda um participante que se identificou como espírita e outro que afirmou não possuir religião formal. A caracterização detalhada dos participantes encontra-se apresentada na Tabela 1.

**Tabela 1**

*Caracterização sociodemográfica e profissional dos participantes*

| Participante | Sexo | Idade | Tempo de serviço (anos) | Função |
|---|---|---|---|---|
| E1 | F | 34 | 8 | Técnica judiciária |
| E2 | M | 41 | 12 | Analista judiciário |
| E3 | F | 38 | 10 | Técnica judiciária |
| E4 | M | 55 | 24 | Analista judiciário |
| E5 | F | 47 | 18 | Técnica judiciária |
| E6 | F | 30 | 6 | Técnica judiciária |
| E7 | M | 44 | 15 | Analista judiciário |
| E8 | F | 36 | 9 | Técnica judiciária |
| E9 | F | 50 | 20 | Analista judiciário |
| E10 | M | 39 | 11 | Técnico judiciário |

*Nota.* F = feminino; M = masculino.

Os critérios de inclusão foram: possuir vínculo estatutário, atuar na área jurídica e estar em exercício profissional no momento da coleta de dados. Foram

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

excluídos servidores em licença prolongada ou afastamento por motivo de saúde. O recrutamento ocorreu por meio de contato institucional junto aos órgãos participantes e indicação de colegas, sendo realizado convite individual por mensagem eletrônica, com esclarecimento dos objetivos da pesquisa e garantia de voluntariedade. Utilizou-se estratégia de amostragem intencional por conveniência, considerando a acessibilidade e disponibilidade dos participantes. Buscou-se contemplar diversidade quanto ao tempo de serviço, função exercida e gênero, de modo a ampliar a variação de experiências relacionadas ao fenômeno investigado.

A definição do corpus considerou a suficiência informacional para atender aos objetivos interpretativos da pesquisa. Embora a recorrência temática tenha sido observada após a oitava entrevista, duas entrevistas adicionais foram realizadas visando ampliar a densidade e a consistência interpretativa do material empírico. Tal procedimento não foi compreendido como busca por saturação em sentido positivista, mas como estratégia para aprofundamento analítico do fenômeno investigado.

**Instrumento**

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas individuais, escolhidas por sua adequação à investigação de fenômenos subjetivos complexos, permitindo a articulação entre questões previamente elaboradas e a exploração de conteúdos emergentes ao longo da interação com os participantes (Manzini, 2004). Essa estratégia favorece a compreensão de percepções, significados e experiências singulares relacionadas à espiritualidade e ao sofrimento psíquico no contexto laboral.

O roteiro de entrevista foi elaborado com base na literatura sobre espiritualidade no trabalho, sofrimento psíquico e enfrentamento em contextos organizacionais. O roteiro foi composto por oito questões organizadas em quatro eixos temáticos: (a) compreensão da espiritualidade; (b) espiritualidade e enfrentamento do sofrimento; (c) espiritualidade no contexto institucional; e (d) práticas espirituais e posicionamento religioso. As questões norteadoras foram:

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

1. Como você compreende a espiritualidade e qual a importância que atribui a ela em sua vida pessoal e profissional?
2. Você acredita que a espiritualidade exerce algum papel no enfrentamento de situações de estresse, sofrimento ou sobrecarga no ambiente de trabalho? Por quê?
3. Pode descrever alguma experiência em que a espiritualidade tenha contribuído para sua saúde mental ou para lidar com desafios profissionais?
4. De que maneira, se houver, a espiritualidade é acolhida ou reconhecida no seu ambiente de trabalho?
5. Você percebe algum tipo de preconceito, tabu ou resistência em torno da manifestação de práticas espirituais no contexto institucional?
6. Na sua opinião, seria possível integrar aspectos espirituais de forma mais estruturada como estratégia de promoção da saúde mental no serviço público? Como isso poderia ocorrer?
7. Você professa alguma religião? Se sim, qual? Se não, como define sua crença?
8. Você costuma realizar alguma prática espiritual no trabalho, como oração, meditação ou outro ritual, como forma de fortalecimento ou proteção?

**Procedimentos de coleta de dados e cuidados éticos**

As entrevistas ocorreram entre março e junho de 2025, de forma presencial ou por meio de plataforma digital, conforme a disponibilidade dos participantes, com duração média aproximada de 35 minutos. Todos os relatos foram gravados em áudio mediante autorização prévia e posteriormente transcritos integralmente. Para assegurar o anonimato, os participantes foram identificados por códigos alfanuméricos (E1 a E10), sendo suprimidas quaisquer informações que possibilitassem sua identificação.

A pesquisa foi aprovada por Comitê de Ética em Pesquisa, sob o Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE), em conformidade com a

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. Todos os participantes assinaram Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assegurando-se voluntariedade, confidencialidade, anonimato e direito de desistência a qualquer momento, sem prejuízo.

**Procedimentos de análise de dados**

Os dados foram analisados por meio da Análise Temática Reflexiva, conforme proposta por Braun e Clarke (2006, 2019). Adotou-se orientação predominantemente indutiva, buscando identificar padrões de sentido emergentes a partir dos relatos dos participantes, sem aplicação prévia de categorias teóricas rígidas. Reconhece-se, contudo, que o processo interpretativo é atravessado pelas posições epistemológicas das pesquisadoras, sendo a análise compreendida como construção reflexiva e situada.

A análise foi conduzida em nível predominantemente semântico, priorizando os significados explicitamente expressos nos relatos, sem desconsiderar inferências contextualizadas quando necessárias à compreensão do fenômeno.

O percurso analítico seguiu as seis etapas descritas pelas autoras: (a) familiarização com os dados por meio de leitura reiterada das transcrições; (b) geração de códigos iniciais a partir de unidades de sentido identificadas nos relatos; (c) agrupamento dos códigos em temas provisórios; (d) revisão e refinamento dos temas, considerando coerência interna e distinção externa; (e) definição e nomeação final dos temas; e (f) elaboração do relatório analítico.

A codificação inicial foi realizada pela primeira autora, sendo posteriormente discutida com a segunda autora, orientadora do estudo, em reuniões de análise destinadas ao aprofundamento interpretativo e à validação reflexiva dos temas construídos. Eventuais divergências foram debatidas até consenso analítico, fortalecendo a consistência interna da interpretação. Esse procedimento foi adotado como estratégia de fortalecimento da credibilidade analítica. Não se buscou cálculo de concordância interavaliadores, em consonância com a perspectiva reflexiva da Análise Temática, que compreende a produção de sentido

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

como processo interpretativo e não como procedimento de aferição de confiabilidade estatística (Braun; Clarke, 2019).

As expressões "endoidecer", "me blindar" e "sala do silêncio" foram inicialmente identificadas como expressões nativas presentes nos relatos e posteriormente mobilizadas como elementos analíticos por sua relevância interpretativa para compreensão das formas de nomeação do sofrimento e das estratégias subjetivas de enfrentamento.

A construção dos temas considerou tanto a recorrência dos conteúdos quanto sua relevância interpretativa para a compreensão do fenômeno investigado, privilegiando a densidade de significado em detrimento da mera frequência quantitativa. Além disso, buscou-se manter registro sistemático das decisões analíticas ao longo do processo (memos analíticos), favorecendo transparência e rastreabilidade interpretativa do percurso analítico.

Considerando a natureza interpretativa da Análise Temática Reflexiva, reconhece-se que a construção dos temas foi atravessada pelas posições teóricas e experiências prévias da equipe de pesquisa no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho, especialmente em estudos sobre saúde mental relacionada ao trabalho. Ao longo do processo analítico foram utilizados registros reflexivos (memos) com o objetivo de explicitar pressupostos interpretativos, discutir possíveis influências das perspectivas das pesquisadoras e favorecer maior transparência na construção dos temas.

## 3. Resultados

Diante da análise temática conduzida, foram extraídos cinco eixos temáticos**,** que foram: (1) Espiritualidade como sustentação subjetiva frente às exigências institucionais**;** (2) Espiritualidade e ressignificação do sofrimento**;** (3) Silenciamento institucional da subjetividade**;** (4) Limites e ambivalências da espiritualidade como estratégia de enfrentamento**;** e (5) Potenciais caminhos para políticas de cuidado**.** A seguir, cada um desses temas é apresentado (ver quadro 1) e analisado à luz das narrativas dos participantes.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

**Quadro 1**

*Síntese dos temas identificados na análise temática*

| Tema | Definição analítica | Exemplo representativo |
|---|---|---|
| Espiritualidade como sustentação subjetiva frente às exigências institucionais | Recurso de preservação da estabilidade emocional diante da pressão, sobrecarga e responsabilização presentes no trabalho jurídico. | "Se eu não tivesse isso, eu já tinha adoecido." (E1) |
| Espiritualidade e ressignificação do sofrimento | Produção de sentido que permite reinterpretar experiências de sofrimento e manter a implicação na atividade profissional. | "O problema não some, mas pesa menos." (E9) |
| Silenciamento institucional da subjetividade | Restrição das experiências espirituais e subjetivas ao espaço privado, em razão da percepção de inadequação ao contexto institucional. | "Aqui não é lugar para falar disso." (E3) |
| Limites e ambivalências da espiritualidade como estratégia de enfrentamento | Reconhecimento da espiritualidade como recurso de proteção psíquica que não modifica as condições organizacionais produtoras de sofrimento. | "Ajuda, mas não resolve." (E4) |
| Potenciais caminhos para políticas de cuidado | Demandas por espaços institucionais de escuta, pausa e acolhimento da subjetividade, respeitando pluralidade e voluntariedade. | "Não é impor nada, mas ter espaço pra quem quiser." (E5) |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2026).

## Espiritualidade como sustentação subjetiva frente às exigências institucionais

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Os participantes relataram a espiritualidade como um recurso relevante de sustentação subjetiva para lidar com a pressão, a responsabilização e a exigência emocional que atravessam o cotidiano do trabalho jurídico. Em suas narrativas, a espiritualidade foi descrita como aquilo que “equilibra”, “segura” e “fortalece”, funcionando como apoio interno diante da sobrecarga institucional: “Se eu não tivesse isso, eu já tinha adoecido. É o que me segura quando tudo está pesado demais” (E1). De modo semelhante, E5 afirmou: “Eu preciso parar, respirar e fazer minha oração, porque senão eu não dou conta.” As falas indicam que a espiritualidade é acionada como forma de recomposição subjetiva diante de um contexto laboral percebido como excessivamente demandante, acelerado e emocionalmente exigente.

Em alguns relatos, o limite subjetivo diante dessas exigências foi nomeado por meio da expressão nativa “endoidecer”, empregada pelos participantes para demarcar o ponto em que a pressão se torna psicologicamente insustentável. Conforme relatou E4: “Se não tivesse minha fé, eu já tinha endoidecido aqui dentro.” De maneira convergente, E8 afirmou: “Tem dia que a pressão é tanta que a gente sente que vai endoidecer.” O uso desse termo não remete a um diagnóstico clínico, mas funciona como marcador experiencial de esgotamento, saturação e risco de colapso psíquico no cotidiano laboral.

A presença recorrente dessa formulação sugere que “endoidecer” opera como um analisador da experiência contemporânea do trabalho jurídico ao condensar, na linguagem dos participantes, a vivência de intensificação das demandas, pressão por resultados e escassez de espaços institucionais de elaboração coletiva. Nesse cenário, a espiritualidade aparece como um recurso de contenção subjetiva que não elimina o sofrimento, mas contribui para preservar a integridade psíquica e sustentar a permanência na atividade profissional. Essa sustentação é descrita, sobretudo, como capacidade de “aguentar”, “segurar” e “não adoecer”, indicando uma função de estabilização emocional diante de um cotidiano percebido como potencialmente adoecedor.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Ao mesmo tempo, os relatos evidenciam a coexistência entre desgaste e continuidade da tarefa: mesmo quando os participantes avaliam o contexto como pesado e pouco acolhedor, seguem operando e se mantendo implicados na atividade. Essa permanência é descrita como atravessada por sentidos pessoais e valores que se articulam à espiritualidade, especialmente quando os participantes sugerem que, apesar do problema não desaparecer, ele "pesa menos" (E9). Nesse ponto, a espiritualidade parece operar um eixo de significação da experiência laboral, reorganizando a vivência do sofrimento e tornando o cotidiano psicologicamente administrável, não por reduzir as demandas, mas por oferecer uma sustentação simbólica para atravessá-las.

Observa-se, portanto, que a espiritualidade é mobilizada como resposta prática e subjetiva à sobrecarga, funcionando como uma forma de sustentação do trabalhador em condições organizacionais percebidas como rígidas e altamente demandantes. Assim, este tema evidencia a espiritualidade como recurso de manutenção da funcionalidade e de preservação da estabilidade emocional, ao mesmo tempo em que revela limites institucionais na oferta de suportes coletivos de cuidado e elaboração do sofrimento.

A interpretação desses achados permite compreender a espiritualidade como uma forma de mediação subjetiva diante das exigências contemporâneas do trabalho jurídico. Sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, observa-se que os participantes recorrem à espiritualidade como recurso para preservar a continuidade da atividade e sustentar a própria identidade profissional frente a condições percebidas como potencialmente desorganizadoras da experiência psíquica (Dejours, 2012). Nessa direção, a espiritualidade não atua apenas como mecanismo de conforto emocional, mas como elemento organizador de sentidos que possibilita ao trabalhador manter certa estabilidade subjetiva diante de exigências laborais intensificadas. Ao mesmo tempo, o fato de essa sustentação ocorrer predominantemente por meio de recursos individuais sugere a existência de fragilidades nos dispositivos institucionais de acolhimento e elaboração coletiva do

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

sofrimento, deslocando para o sujeito a responsabilidade pela gestão dos impactos emocionais produzidos pelo trabalho.

**Espiritualidade e ressignificação do sofrimento**

Para além da função de contenção emocional, a espiritualidade aparece, nos relatos, como elemento estruturante dos processos de atribuição de sentido à experiência laboral. Os participantes indicaram que a espiritualidade não apenas os ajuda a suportar o sofrimento, mas altera a maneira como interpretam as situações vividas no trabalho. Conforme afirmou E2: “Me ajuda a lembrar por que eu faço o que faço.” De forma semelhante, E9 destacou: “Quando eu olho por esse lado, o problema não some, mas pesa menos.”

As falas sugerem que a espiritualidade atua na dimensão simbólica da experiência, oferecendo enquadramentos interpretativos que reorganizam cognitivamente e afetivamente os acontecimentos cotidianos. O sofrimento não é negado, tampouco minimizado; ele é reinterpretado à luz de valores, crenças e sentidos pessoais que ampliam sua inteligibilidade. Nesse processo, o trabalho deixa de ser percebido apenas como fonte de pressão e passa a ser integrado a uma narrativa mais ampla de propósito, missão ou compromisso ético com a atividade desempenhada.

Em alguns relatos, essa reorganização simbólica está associada à ideia de vocação ou de contribuição social. E3 afirmou: “Às vezes eu lembro que estou aqui para fazer justiça, e isso me dá força.” Já E7 destacou: “Eu tento enxergar que meu papel aqui tem um sentido maior.” Essas falas indicam que a espiritualidade funciona como mediação simbólica entre sofrimento e permanência na atividade profissional, ao sustentar uma interpretação do trabalho como expressão de algo que transcende a rotina burocrática.

A recorrência da expressão “não some, mas pesa menos” revela que a espiritualidade não altera objetivamente as condições organizacionais, mas modifica o modo como essas condições são subjetivamente processadas. O sofrimento permanece, porém, é simbolicamente reorganizado. Esse movimento

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

permite que o trabalhador mantenha continuidade na tarefa mesmo diante da percepção de sobrecarga ou falta de reconhecimento institucional.

Entretanto, os relatos também evidenciam que essa ressignificação possui limites claros. Conforme afirmou E7: “Eu faço minha parte, busco me fortalecer, mas a carga continua a mesma.” A fala indica que a espiritualidade não reduz as exigências institucionais, nem transforma as estruturas organizacionais. O que se modifica é a experiência subjetiva do sofrimento, não suas condições estruturais de produção.

Desse modo, este tema revela que a espiritualidade opera como dispositivo simbólico de atribuição de sentido, capaz de reorganizar a vivência do desgaste laboral e torná-lo psicologicamente administrável. Ao oferecer enquadramentos interpretativos que vinculam o trabalho a valores pessoais e narrativas de propósito, a espiritualidade sustenta a implicação subjetiva do trabalhador, ainda que as condições estruturais permaneçam inalteradas.

A relevância desse achado reside no fato de que a espiritualidade não aparece apenas como estratégia de regulação emocional, mas como mecanismo de construção de inteligibilidade sobre a própria experiência laboral. Ao atribuir significado ao sofrimento e vinculá-lo a valores, propósitos ou compromissos éticos, os participantes constroem narrativas que favorecem a continuidade da atividade profissional mesmo diante de condições adversas. Tal movimento reforça a compreensão de que a produção de sentido constitui importante recurso de sustentação subjetiva diante do sofrimento laboral. Contudo, os próprios relatos indicam que essa reorganização simbólica não produz alterações nas condições objetivas de trabalho, evidenciando que a ressignificação do sofrimento, embora psicologicamente relevante, não substitui a necessidade de transformações organizacionais voltadas à redução das fontes institucionais de desgaste.

**Silenciamento institucional da subjetividade**

Apesar da centralidade atribuída à espiritualidade na experiência individual, os relatos indicam que essa dimensão permanece restrita ao espaço privado, não

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

sendo legitimada como tema compartilhável no ambiente institucional. Conforme relatou E3: “Aqui não é lugar para falar disso.” De forma semelhante, E7 afirmou: “A gente vive isso mais escondido.” Outros participantes reforçaram essa percepção: “No trabalho eu separo, porque sei que não cabe” (E6); “Cada um lida do seu jeito, mas isso não é assunto que aparece nas reuniões” (E2).

As falas sugerem que não se trata apenas de uma escolha individual de discrição, mas de um padrão institucional implícito de contenção simbólica. A espiritualidade é vivida, mas não verbalizada; mobilizada, mas não compartilhada. O ambiente institucional é percebido como espaço predominantemente técnico e normativo, no qual manifestações subjetivas tendem a ser deslocadas para a esfera privada. Como sintetizou E9: “Eu trago isso comigo, mas não compartilho, porque parece que não combina com o ambiente.”

Essa percepção revela uma fragmentação entre o trabalhador enquanto sujeito e o trabalhador enquanto função. A dimensão emocional e espiritual da experiência laboral é vivenciada como algo que deve permanecer “guardado”, sob risco de inadequação. Conforme afirmou E5: “Cada um resolve por dentro, porque não tem espaço pra falar disso aqui.” A ausência de espaços formais ou informais de elaboração coletiva do sofrimento contribui para que o enfrentamento ocorra de maneira solitária, reforçando a interiorização das tensões vividas no cotidiano de trabalho.

A expressão “sala do silêncio”, evocada por alguns participantes, condensa simbolicamente essa dinâmica. Inicialmente apresentada como proposta concreta de criação de um espaço físico para pausa e interiorização, a metáfora adquire dimensão ampliada nos relatos. E6 afirmou: “A gente precisava de uma sala do silêncio, porque aqui tudo fica guardado, ninguém fala do que sente.” Já E3 destacou: “Se tivesse um lugar pra parar e respirar, talvez a gente não carregasse tudo sozinho.”

A “sala do silêncio” emerge, assim, como achado empírico relevante de dupla natureza. Por um lado, indica a demanda por dispositivos institucionais de cuidado — espaços de pausa, escuta e autorregulação. Por outro, revela que o

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

silêncio já está presente no cotidiano organizacional, não como espaço protegido de reflexão, mas como forma de contenção das expressões subjetivas. O silêncio funciona simultaneamente como proteção individual e como mecanismo de manutenção da invisibilidade do sofrimento.

Os dados sugerem que a espiritualidade, quando deslocada exclusivamente para a interioridade, deixa de constituir um possível recurso de mediação coletiva sobre sentido, reconhecimento e condições de trabalho. Ao permanecer confinada ao âmbito privado, ela reforça a cisão entre a experiência real do trabalhador e a organização formal do trabalho, contribuindo para a individualização da gestão do sofrimento no contexto investigado.

A interpretação desse achado sugere que o silenciamento identificado não se refere apenas à espiritualidade, mas à própria dificuldade de reconhecimento das dimensões subjetivas da experiência laboral em contextos organizacionais fortemente orientados pela racionalidade técnico-burocrática. Nesse cenário, emoções, dúvidas, sofrimentos e processos de atribuição de sentido tendem a ser deslocados para a esfera privada, permanecendo dissociados dos espaços formais de gestão e comunicação institucional. Tal dinâmica contribui para a individualização da experiência do sofrimento e para a fragilização de estratégias coletivas de elaboração, reconhecimento e apoio mútuo. A recorrência da metáfora da “sala do silêncio” revela, nesse sentido, não apenas a demanda por um espaço físico de pausa, mas a necessidade simbólica de criação de ambientes institucionais nos quais a subjetividade possa ser legitimamente reconhecida como parte constitutiva da experiência de trabalho.

**Limites e ambivalências da espiritualidade como estratégia de enfrentamento**

Os próprios participantes reconheceram os limites da espiritualidade como estratégia de enfrentamento. Expressões como “Ajuda, mas não resolve” (E4) e “Não muda a estrutura” (E6) condensam a ambivalência central identificada nos resultados. A espiritualidade é descrita como recurso de proteção psíquica, mas não como instrumento de transformação das condições institucionais que produzem o sofrimento.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Nos relatos, a espiritualidade concretiza-se por meio de práticas cotidianas discretas e predominantemente individuais — oração antes do expediente, leitura de textos religiosos, momentos de silêncio no carro ou no banheiro, pausas breves para meditação entre uma tarefa e outra. “Eu rezo antes de começar o dia, é como se eu me blindasse” (E1); “Eu paro um minuto, fecho os olhos e tento me acalmar, porque não tem outro jeito” (E8). Tais práticas configuram microestratégias de autorregulação emocional, que permitem ao trabalhador recompor-se e retomar a atividade.

A metáfora da “blindagem” revela o caráter defensivo dessas práticas. O movimento não é descrito como mudança do contexto, mas como preparação interna para suportá-lo. Conforme afirmou E7: “Eu faço minha parte pra ficar bem, mas a carga continua a mesma.” A fala explicita que a espiritualidade opera como recurso de sustentação individual, enquanto as exigências institucionais permanecem inalteradas.

Essa dinâmica evidencia que o sofrimento não desaparece; ele é reorganizado internamente. A espiritualidade permite suportar a sobrecarga sem colapsar, mas não reduz as demandas produtivas nem amplia os espaços institucionais de reconhecimento e elaboração coletiva. O enfrentamento ocorre no plano subjetivo, enquanto as condições estruturais seguem operando de forma relativamente estável.

A ambivalência manifesta-se justamente nessa dupla função: ao mesmo tempo em que protege o trabalhador do esgotamento, a espiritualidade pode contribuir para tornar o sofrimento psiquicamente administrável e institucionalmente silencioso. Ao sustentar a continuidade da tarefa, ela preserva a funcionalidade do sujeito no contexto organizacional. Entretanto, essa preservação não implica transformação das mediações institucionais.

Os dados indicam, portanto, que a espiritualidade assume um duplo estatuto na experiência investigada. Por um lado, constitui recurso legítimo de resistência subjetiva e preservação da integridade psíquica. Por outro, evidencia a insuficiência de dispositivos organizacionais de cuidado coletivo, na medida em que o

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

enfrentamento permanece predominantemente individualizado. Entre a necessidade de “não endoidecer” e a prática de “me blindar”, delineia-se o paradoxo central: a espiritualidade impede o colapso, mas não altera a estrutura que produz a sobrecarga.

Esse tema, assim, explicita que a centralidade da espiritualidade no enfrentamento do sofrimento não pode ser compreendida apenas como expressão de força subjetiva, mas também como indicador das lacunas institucionais na gestão do cuidado e na mediação coletiva do sofrimento no trabalho jurídico.

A ambivalência identificada neste estudo aproxima-se de discussões contemporâneas sobre os processos de individualização do sofrimento no trabalho. Ao mesmo tempo em que a espiritualidade fortalece recursos subjetivos de enfrentamento e preserva a integridade psíquica dos trabalhadores, sua centralidade pode sinalizar a insuficiência de respostas institucionais voltadas à prevenção e à gestão dos riscos psicossociais. Nessa perspectiva, o recurso à espiritualidade não deve ser interpretado como evidência de que o sofrimento esteja adequadamente cuidado, mas como indicador de que os trabalhadores mobilizam estratégias próprias para lidar com tensões que permanecem pouco acolhidas ou elaboradas no plano organizacional. A força da espiritualidade observada nos relatos revela, simultaneamente, a potência dos recursos subjetivos e os limites das mediações institucionais disponíveis no contexto investigado.

**Potenciais caminhos para políticas de cuidado**

O último tema reúne as sugestões apresentadas pelos participantes quanto à possibilidade de reconhecimento institucional da dimensão espiritual no contexto do trabalho jurídico. Diferentemente dos temas anteriores, centrados na experiência individual, os relatos avançam na direção de possíveis mediações organizacionais capazes de acolher essa dimensão como parte da experiência humana no trabalho.

Alguns participantes sugeriram a criação de espaços destinados à pausa, à escuta e à interiorização. E6 afirmou: “A gente precisava de um lugar para parar, respirar, nem que fosse cinco minutos.” A proposta aparece associada à ideia de

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

cuidado não necessariamente confessional, mas voltado ao bem-estar e à autorregulação emocional. A evocação anterior da “sala do silêncio” reaparece, aqui, como possibilidade concreta de construção de dispositivos institucionais que reconheçam a necessidade de momentos de suspensão do ritmo produtivo.

Outros relatos apontaram para iniciativas mais diretamente vinculadas a práticas religiosas compartilhadas. E7 mencionou a possibilidade de grupos de oração já existentes serem ampliados ou institucionalmente reconhecidos. Essas falas evidenciam que a espiritualidade, no contexto investigado, assume múltiplas configurações — introspectivas, laicas, confessionais — e que qualquer eventual mediação organizacional precisaria considerar tal diversidade.

Os dados indicam que os participantes não reivindicam a institucionalização obrigatória de práticas espirituais, mas a criação de condições que ampliem o reconhecimento institucional da dimensão de sentido no trabalho. Conforme afirmou E5: “Não é impor nada, mas ter espaço pra quem quiser.” A voluntariedade e o respeito à pluralidade emergem como princípios centrais nas falas, revelando preocupação com possíveis riscos de imposição simbólica ou exclusão.

Ao mesmo tempo, os relatos deixam claro que tais iniciativas não são compreendidas como substitutivas de mudanças estruturais nas condições de trabalho. Conforme destacou E7: “Ter um espaço ajuda, mas a carga precisa ser revista.” A fala evidencia que a demanda por reconhecimento da espiritualidade não elimina a necessidade de revisão das exigências organizacionais, mas aparece como complemento possível às políticas de cuidado.

Desse modo, este tema revela que a espiritualidade pode ser considerada, pelos próprios trabalhadores, como dimensão legítima da experiência laboral, desde que integrada de forma ética, plural e não impositiva. Mais do que propor um modelo específico, os relatos apontam para a importância de dispositivos institucionais que reconheçam a integralidade do sujeito trabalhador e ampliem os espaços de escuta e elaboração coletiva do sofrimento.

Os resultados deste tema sugerem que o reconhecimento institucional da

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

espiritualidade não deve ser compreendido como incorporação de práticas religiosas à gestão organizacional, mas como ampliação das possibilidades de acolhimento da subjetividade e da produção de sentido no trabalho. Em contextos públicos, orientados pelos princípios da laicidade, da pluralidade e da não discriminação, eventuais iniciativas relacionadas ao tema devem preservar a liberdade de crença e de não crença, evitando qualquer forma de imposição simbólica ou favorecimento de tradições religiosas específicas. Nessa perspectiva, os achados apontam para a relevância de dispositivos institucionais voltados à escuta, ao reconhecimento e à elaboração coletiva das experiências laborais, tais como espaços de pausa, grupos reflexivos, ações de apoio psicossocial e estratégias de promoção da saúde mental que considerem a integralidade da experiência humana no trabalho sem reduzir o cuidado a intervenções exclusivamente individuais.

## Discussão

O presente estudo teve como objetivo compreender como servidores públicos da área jurídica percebem e mobilizam a espiritualidade no enfrentamento do sofrimento psíquico associado ao trabalho. De modo geral, os resultados indicam que a espiritualidade ocupa posição relevante na experiência subjetiva desses trabalhadores, configurando-se como recurso de preservação da integridade emocional, reorganização simbólica do sofrimento e manutenção da continuidade da tarefa em contextos marcados por intensificação laboral, responsabilização individual e silenciamento institucional da subjetividade.

Os achados indicam que a espiritualidade atua, primeiramente, como dispositivo de sustentação subjetiva diante das exigências e sobrecargas do contexto organizacional. Ao ser descrita como aquilo que “segura”, “equilibra” e impede o risco de “endoidecer”, ela aparece como recurso de contenção emocional que permite ao trabalhador manter-se funcional mesmo quando percebe o contexto organizacional como potencialmente adoecedor. Esse movimento dialoga com estudos que associam espiritualidade no trabalho ao fortalecimento da estabilidade emocional e da resiliência em ambientes organizacionais estressores (Pawar, 2009;

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Koenig, 2012).

Entretanto, a espiritualidade não se limita à contenção afetiva. Os resultados evidenciam também sua função na ressignificação da experiência laboral, permitindo que o sofrimento seja reinterpretado à luz de valores pessoais, propósito e narrativas de missão. No contexto investigado, a espiritualidade não elimina as dificuldades, mas altera a forma como elas são subjetivamente processadas, reorganizando simbolicamente a experiência do desgaste e tornando-o psicologicamente administrável no cotidiano laboral. Ao atribuir significado ao sofrimento e vinculá-lo a valores, propósitos ou compromissos éticos, os participantes constroem narrativas que favorecem a continuidade da atividade profissional mesmo diante de condições adversas. Tal dinâmica sugere que a espiritualidade opera como recurso de produção de sentido diante do sofrimento laboral, permitindo ao trabalhador reorganizar subjetivamente experiências percebidas como desgastantes.

Todavia, a centralidade da espiritualidade no enfrentamento do sofrimento revela também seus limites. Os participantes reconhecem que ela “ajuda, mas não resolve” e “não muda a estrutura”, explicitando que a reorganização subjetiva não produz deslocamentos estruturais nas mediações organizacionais que sustentam o desgaste. Essa ambivalência pode ser compreendida à luz da Psicodinâmica do Trabalho, que aponta que estratégias defensivas permitem a preservação da integridade psíquica sem necessariamente modificar as mediações institucionais que produzem o sofrimento (Dejours, 2012; Seligmann-Silva, 2011). Nessa perspectiva, a espiritualidade pode ser interpretada como uma forma de mediação subjetiva construída pelos trabalhadores para sustentar a continuidade da atividade diante de exigências organizacionais percebidas como excessivas ou pouco transformáveis.

A dimensão do silenciamento institucional reforça essa leitura. A vivência espiritual permanece predominantemente confinada ao espaço privado, sendo percebida como inadequada ao ambiente formal do trabalho jurídico. Esse deslocamento da subjetividade para a interioridade dialoga com análises sobre a racionalidade gerencial contemporânea, que tende a privilegiar desempenho,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

neutralidade e funcionalidade, restringindo espaços de expressão simbólica no trabalho (Gaulejac, 2007). Em tal configuração, o sofrimento é frequentemente individualizado, sendo deslocado da esfera organizacional para o plano da gestão privada das emoções pelo trabalhador.

Essa dinâmica aproxima-se das reflexões de Han (2015) acerca da sociedade do desempenho, na qual o sujeito internaliza exigências produtivistas e transforma tensões estruturais em tarefa de autogestão emocional. A espiritualidade, quando mobilizada como estratégia individual de enfrentamento, pode operar como recurso legítimo de proteção psíquica, mas também como mecanismo de adaptação subjetiva a condições organizacionais que permanecem estruturalmente inalteradas, aspecto que Driver (2005) já problematizava ao analisar o uso instrumental da espiritualidade em contextos corporativos.

No plano normativo, a ambivalência identificada nos dados torna-se ainda mais significativa quando considerada à luz da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que estabelece a obrigatoriedade de gerenciamento de riscos ocupacionais, incluindo riscos psicossociais. Ao deslocar formalmente a responsabilidade pela saúde mental para o âmbito da gestão organizacional, a NR-1 reconhece que o sofrimento no trabalho não pode ser tratado exclusivamente como questão individual. Contudo, os relatos indicam que, no contexto investigado, persiste um descompasso entre o prescrito normativo e a experiência concreta dos trabalhadores, que continuam mobilizando predominantemente recursos privados de enfrentamento. Ressalta-se que a referência à NR-1 é mobilizada neste estudo como elemento de contextualização normativa e analítica, não tendo sido objeto direto de investigação empírica, mas servindo como parâmetro para problematizar a distância entre a normatividade institucional e as práticas concretas de gestão do sofrimento no trabalho.

Nesse sentido, a presença de estratégias individuais de enfrentamento não deve ser interpretada como substitutiva da responsabilidade organizacional na gestão dos riscos psicossociais, mas como indicador das lacunas institucionais ainda existentes nesse campo.

Um aspecto que emerge dos resultados refere-se aos desafios éticos e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

institucionais envolvidos no reconhecimento da espiritualidade em contextos públicos de trabalho. Os dados sugerem que os participantes não reivindicam a institucionalização de práticas religiosas específicas, mas o reconhecimento da dimensão de sentido, subjetividade e cuidado presente na experiência laboral. Nesse contexto, torna-se fundamental diferenciar o acolhimento da espiritualidade da promoção institucional de crenças confessionais. Em organizações públicas, orientadas pelos princípios da laicidade, da pluralidade e da não discriminação, eventuais iniciativas relacionadas ao tema devem preservar a liberdade de crença e de não crença, evitando qualquer forma de imposição simbólica ou favorecimento de tradições religiosas específicas. Tal compreensão permite reconhecer a espiritualidade como uma possibilidade entre diferentes formas de produção de sentido, sem comprometer a neutralidade institucional nem restringir a diversidade de experiências dos trabalhadores.

Os achados também permitem refletir sobre diferentes níveis de intervenção voltados à promoção da saúde mental no trabalho jurídico. Em um primeiro nível, destacam-se medidas estruturais relacionadas à revisão de cargas de trabalho, metas, fluxos produtivos e formas de reconhecimento profissional, uma vez que os participantes identificam tais aspectos como importantes fontes de desgaste. Em um segundo nível, situam-se intervenções coletivas, como grupos reflexivos, espaços institucionais de escuta, ações de apoio psicossocial e dispositivos de elaboração compartilhada das experiências laborais. Apenas em um terceiro nível encontram-se os recursos individuais de enfrentamento, incluindo práticas espirituais, estratégias de autorregulação emocional e outras formas pessoais de produção de sentido. Essa distinção é particularmente relevante porque evita a transferência da responsabilidade pelo cuidado exclusivamente para o trabalhador, reafirmando que recursos subjetivos, embora importantes, não substituem a responsabilidade organizacional na prevenção dos riscos psicossociais e na promoção de ambientes de trabalho saudáveis.

A evocação da “sala do silêncio” sintetiza simbolicamente essa tensão. Ela expressa simultaneamente a necessidade de espaços institucionais de pausa e escuta e a constatação de que o sofrimento permanece silenciado e interiorizado.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

O paradoxo central identificado neste estudo reside justamente nessa ambiguidade: a espiritualidade sustenta o sujeito e impede o colapso, mas sua centralidade revela também a fragilidade das mediações organizacionais voltadas ao cuidado coletivo e à elaboração compartilhada do sofrimento laboral.

Do ponto de vista da Psicologia Organizacional e do Trabalho, os achados contribuem para deslocar o debate sobre espiritualidade do campo exclusivamente adaptativo para o campo crítico-organizacional. Ao evidenciar empiricamente essa ambivalência, o estudo amplia a compreensão da espiritualidade não apenas como recurso individual de enfrentamento, mas como analisador das tensões entre subjetividade e organização do trabalho. A espiritualidade não é apresentada como solução para o sofrimento laboral, mas como linguagem simbólica que revela simultaneamente a potência de elaboração subjetiva e os limites institucionais na gestão dos riscos psicossociais.

Nessa perspectiva, a principal contribuição deste estudo reside em demonstrar que recursos subjetivos de enfrentamento, embora legítimos e relevantes, não substituem a necessidade de dispositivos organizacionais estruturados de reconhecimento, comunicação, redistribuição de carga de trabalho e construção de espaços coletivos de elaboração do sofrimento. Ao integrar a dimensão da espiritualidade às análises críticas sobre sofrimento laboral, o estudo contribui para ampliar o debate na Psicologia Organizacional e do Trabalho, evitando tanto sua leitura meramente adaptativa quanto sua desqualificação como fenômeno organizacional relevante.

Como limitações, destaca-se o número reduzido de participantes e o recorte específico do contexto investigado, o que circunscreve a transferibilidade dos resultados para outros contextos organizacionais. Além disso, a utilização de amostragem por conveniência e indicação de participantes pode ter favorecido a inclusão de trabalhadores mais disponíveis ou mais sensibilizados para a temática investigada, configurando potencial viés de autoseleção. Soma-se a isso a predominância de participantes vinculados a tradições religiosas cristãs, especialmente católicas, o que restringe a compreensão de experiências espirituais não religiosas ou associadas a outras matrizes de crença. Também não foram

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

incluídos grupos comparativos compostos por trabalhadores que não mobilizam a espiritualidade como estratégia de enfrentamento, o que limita análises contrastivas sobre diferentes formas de elaboração do sofrimento laboral. Estudos futuros podem ampliar o escopo amostral, contemplar maior diversidade de posicionamentos religiosos e não religiosos e aprofundar a análise das interfaces entre espiritualidade, organização do trabalho e políticas institucionais de cuidado.

## 4. Conclusão

Este estudo evidenciou que a espiritualidade ocupa lugar relevante na experiência de servidores públicos da área jurídica ao constituir-se como recurso de produção de sentido, sustentação subjetiva e enfrentamento do sofrimento psíquico relacionado ao trabalho. Os resultados indicam que práticas e crenças espirituais contribuem para a reorganização simbólica de experiências de desgaste, favorecendo a preservação da integridade emocional e a continuidade da atividade profissional em contextos marcados por elevadas exigências laborais.

Ao mesmo tempo, os achados revelam o caráter ambivalente dessa mobilização. Embora a espiritualidade opere como importante recurso de elaboração subjetiva do sofrimento, sua centralidade evidencia também limites institucionais na oferta de dispositivos coletivos de cuidado e na gestão dos riscos psicossociais. Nesse sentido, a espiritualidade mostrou-se capaz de favorecer processos de ressignificação e fortalecimento emocional, mas não de substituir intervenções organizacionais voltadas à transformação das condições de trabalho que contribuem para a produção do sofrimento.

Do ponto de vista da Psicologia Organizacional e do Trabalho, o estudo contribui para ampliar a compreensão das interfaces entre espiritualidade, subjetividade e organização do trabalho, ao demonstrar que recursos individuais de enfrentamento precisam ser analisados em articulação com os contextos institucionais nos quais são produzidos e mobilizados. Mais do que uma estratégia adaptativa, a espiritualidade emerge como analisador das tensões entre produção de sentido, sofrimento laboral e responsabilidade organizacional pelo cuidado.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

Os resultados sugerem a importância de políticas institucionais que fortaleçam espaços de escuta, reconhecimento e elaboração coletiva das experiências de trabalho, respeitando os princípios da laicidade, da pluralidade e da liberdade de crença. Pesquisas futuras podem aprofundar essa discussão em diferentes contextos organizacionais, explorando como práticas de cuidado e promoção da saúde mental podem dialogar com a produção de sentido sem incorrer na individualização do sofrimento ou na transferência da responsabilidade institucional para os trabalhadores.

## Referências

ASHMOS, D. P.; DUCHON, D. *Spirituality at work: a conceptualization and measure*. Journal of Management Inquiry, v. 9, n. 2, p. 134-145, 2000. Disponível em: https://doi.org/10.1177/105649260092008.

BRAUN, V.; CLARKE, V. *Using thematic analysis in psychology*. Qualitative Research in Psychology, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. Disponível em: https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa.

BRAUN, V.; CLARKE, V. *Reflecting on reflexive thematic analysis*. Qualitative Research in Sport, Exercise and Health, v. 11, n. 4, p. 589-597, 2019. Disponível em: https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais*. Brasília, DF, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras. Acesso em: 10 abr. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Plano Estratégico do Poder Judiciário 2021-2026*. Brasília, DF: CNJ, 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br. Acesso em: 10 abr. 2026.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DEJOURS, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 2012.

DRIVER, M. *From empty speech to full speech? Reconceptualizing spirituality in organizations based on a psychoanalytically grounded understanding of the self*. Human Relations, v. 58, n. 9, p. 1091-1110, 2005. Disponível em: https://doi.org/10.1177/0018726705059038.

DURKHEIM, É. *As formas elementares da vida religiosa*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

FERREIRA, M. C. *Qualidade de vida no trabalho: uma abordagem centrada no trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015.

FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da Previdência Social*. São Paulo: Ler, Pensar, Agir, 2003.

FOUCAULT, M. *Nascimento da biopolítica: curso no Collège de France (1978-1979)*. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

GAULEJAC, V. de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

HAN, B.-C. *Sociedade do cansaço*. Petrópolis: Vozes, 2015.

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

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5.

KOENIG, H. G. *Medicina, religião e saúde: o encontro da ciência e da espiritualidade*. Porto Alegre: L&PM, 2012.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. *Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2011.

MANZINI, E. J. *Entrevista semiestruturada: análise de objetivos e de roteiros*. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS, 2., 2004, Bauru. Anais [...]. Bauru: USC, 2004.

MINAYO, M. C. de S. *Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade*. Ciência & Saúde Coletiva, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007.

MORAES, T. B. G. *Adoecimento mental e afastamento do trabalho de servidores do poder judiciário estadual*. Caderno Brasileiro de Atualizações e Pesquisa em Psicologia, v. 1, n. 2, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.56579/cbapp.v1i2.2771.

OLIVEIRA, M. R. D.; JUNGES, J. R. *Saúde mental e espiritualidade/religiosidade: a visão de psicólogos*. Estudos de Psicologia (Natal), v. 17, n. 3, p. 469-476, 2012. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1413-294X2012000300016.

PAWAR, B. S. *Some of the recent organizational behavior concepts as precursors to workplace spirituality*. Journal of Business Ethics, v. 88, n. 2, p. 245-261, 2009. Disponível em: https://doi.org/10.1007/s10551-008-9961-3.

SAKS, A. M. *Workplace spirituality and employee engagement*. Journal of Management, Spirituality & Religion, v. 8, n. 4, p. 317-340, 2011. Disponível em:

REMUNOM
ISSN 2178-6925

**Received:** 29/04/2026 - **Accepted:** 07/06/2026
**Vol**: 13.12
**DOI**: 10.66104/1gjhv486
**Pages:** 1-31

https://doi.org/10.1080/14766086.2011.630170.

SAMPAIO, J. J. C.; MESSIAS, E. L. M. *Epidemiologia em saúde mental e trabalho*. In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (org.). *Saúde mental e trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 143-171.

SELIGMANN-SILVA, E. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez, 2011.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ. *Programa Vida em Equilíbrio: relatório institucional*. Fortaleza: TJCE, 2024.