

DEMANDAS ORGANIZACIONAIS E SAÚDE MENTAL DE LÍDERES: UMA ANÁLISE DO ESTRESSE OCUPACIONAL NO CONTEXTO CONTEMPORÂNEO DE TRABALHO

Dioni Wilkerson Blanco Barros, Curso de Psicologia-UniCathedral¹

Nádia Ap^a Gonzaga de Andrade, Unicathedral²

RESUMO

O presente estudo analisa os impactos das demandas organizacionais contemporâneas na saúde mental de líderes e gestores, considerando o atual cenário corporativo marcado por constantes transformações, elevada competitividade e intensificação das exigências profissionais. Objetiva-se compreender de que maneira fatores como pressão por resultados, sobrecarga de responsabilidades, conflitos de papéis e exigência de alta performance contribuem para o sofrimento psíquico e para o desenvolvimento de transtornos mentais, com destaque para a Síndrome de Burnout. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica integrativa, fundamentada em autores da psicodinâmica do trabalho e da saúde mental organizacional. Os resultados evidenciam que a cultura organizacional frequentemente naturaliza o sofrimento emocional dos gestores, exigindo disponibilidade constante, resiliência contínua e elevado desempenho profissional. Observa-se ainda que a ausência de suporte institucional e de espaços de escuta psicológica potencializa o desgaste emocional e favorece processos de adoecimento psíquico. Conclui-se que a promoção da saúde mental nas organizações deve contemplar políticas institucionais direcionadas também aos profissionais em cargos de liderança, reconhecendo os impactos subjetivos decorrentes das demandas corporativas contemporâneas.

Palavras-chave: saúde mental; liderança; burnout; organizações; sofrimento psíquico.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional contemporâneo caracteriza-se por rápidas transformações, elevada competitividade e intensificação das exigências relacionadas à produtividade, inovação e desempenho profissional. Nesse contexto, líderes e gestores assumem funções estratégicas que envolvem tomada de decisões, gerenciamento de equipes, resolução de conflitos e alcance de metas institucionais, estando frequentemente submetidos a elevados níveis de pressão psicológica.

¹ WILKERSON, D. B. B. Acadêmico do curso de psicologia no Centro Universitário UniCathedral/MT. Contato: dionywilkerson@gmail.com - <http://lattes.cnpq.br/2051037187869005>

² ANDRADE, N. A. G. Especialista em Terapia Cognitivo comportamental, pela Unyleya, graduada em Psicologia pelo Centro Universitário do Triângulo – UNITRI/MG; docente e supervisora do curso de Psicologia Centro Universitário Unicathedral; Psicóloga Clínica em consultório particular em Barra do Garças/MT. Contato: nadia.andrade@unicathedral.edu.br/ <http://lattes.cnpq.br/7901746449729742>

Embora as discussões acerca da saúde mental no trabalho tenham ganhado maior visibilidade nos últimos anos, o sofrimento psíquico vivenciado por profissionais em cargos de liderança ainda permanece pouco reconhecido nas organizações. Em muitos contextos corporativos, espera-se que gestores demonstrem estabilidade emocional contínua, ocultando fragilidades e dificuldades psicológicas em função das exigências associadas ao exercício da liderança.

Diante dessa problemática, o presente estudo busca analisar os impactos das demandas organizacionais na saúde mental de líderes e gestores, identificando fatores associados ao adoecimento psíquico e às consequências emocionais decorrentes das exigências laborais contemporâneas.

2. DESENVOLVIMENTO

A compreensão da saúde mental no contexto laboral exige a análise das relações estabelecidas entre sujeito, trabalho e organização. Segundo [DejoursDelors](#) (1992), o sofrimento psíquico emerge quando o trabalhador perde a possibilidade de atribuir sentido à atividade laboral, vivenciando experiências de desgaste emocional e despersonalização.

No caso dos líderes e gestores, as demandas organizacionais incluem excesso de responsabilidades, necessidade de disponibilidade contínua, pressão por resultados, gestão de conflitos e adaptação constante às mudanças institucionais. Tais fatores favorecem o desenvolvimento de sintomas relacionados à ansiedade, estresse ocupacional, depressão e Síndrome de Burnout.

Seligmann-Silva (2022) destaca que a intensificação do ritmo de trabalho e a redução da autonomia profissional constituem importantes fatores de desgaste mental. Nesse cenário, muitos gestores experienciam sentimentos de sobrecarga emocional, insegurança e aprisionamento psíquico, especialmente diante da ausência de suporte institucional adequado.

Além disso, Alvarenga e Bagatini (2024) discutem a existência de uma cultura organizacional que idealiza a liderança como uma posição de resistência permanente, configurando o chamado “ponto cego das organizações”. Essa lógica contribui para a invisibilização do sofrimento emocional dos gestores, que frequentemente evitam demonstrar vulnerabilidade por receio de serem percebidos como incompetentes ou frágeis.

Entre as principais consequências desse processo destaca-se a Síndrome de Burnout, caracterizada por exaustão emocional, redução da realização profissional e despersonalização. Conforme [LishmanLismam](#) (2025), ambientes organizacionais marcados por cobranças

excessivas e relações laborais tóxicas favorecem o esgotamento físico e psicológico dos trabalhadores.

Dessa forma, a literatura evidencia que o adoecimento psíquico de líderes e gestores não deve ser compreendido apenas sob uma perspectiva individual, mas também como reflexo das estruturas organizacionais e dos modelos de gestão predominantes na contemporaneidade.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Evidenciou-se que as demandas organizacionais contemporâneas exercem impactos significativos sobre a saúde mental de líderes e gestores. A sobrecarga de funções, a pressão constante por desempenho, os conflitos de papéis e a escassez de suporte institucional configuram-se como fatores determinantes para o adoecimento psíquico desses profissionais.

A pesquisa demonstrou que a cultura organizacional ainda tende a invisibilizar o sofrimento emocional da liderança, reforçando padrões de produtividade excessiva e de resiliência contínua. Nesse sentido, torna-se imperativo que as organizações desenvolvam políticas voltadas especificamente à promoção da saúde mental dos gestores, estruturando ambientes mais humanizados e psicologicamente seguros.

Por fim, ressalta-se a importância de ampliar as discussões acadêmicas sobre a temática, haja vista que a saúde mental dos líderes influencia diretamente a dinâmica das equipes, a qualidade das relações de trabalho e a saúde organizacional de forma global.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVARENGA, Stênio Nordau; BAGATINI, Francine Zanin. Saúde mental dos líderes: o ponto cego das organizações. *GV-EXECUTIVO*, v. 23, n. 3, 2024.

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

FERNANDES, Cellyneude de Souza et al. *Gestão e saúde mental*. Sobral: Núcleo de Publicação e Editoração/FLF, 2024.

FERREIRA, Januário Justino; PENIDO, Laís de Oliveira. *Saúde mental no trabalho: coletânea do Fórum de Saúde e Segurança no Trabalho do Estado de Goiás*. Goiânia: Cir Gráfica, 2013.

LISHMAN, Marny. *Acabe com o burnout antes que ele acabe com você: um manual prático e acolhedor para lidar com o burnout*. Rio de Janeiro: Principium, 2025.

QUEVEDO, Tiago Campos et al. A saúde mental de gestores nas organizações brasileiras. In: XXXI SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção, 2024.



SARAIWA, Gleyce Anne Queiroz et al. Motivação e saúde mental no trabalho: uma revisão integrativa de literatura. *JNT-Facit Business and Technology Journal*, v. 1, ed. 45, p. 208-227, 2023.

SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez, 2022.