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

Dioni Wilkerson Blanco Barros, Unicathedral[1]
Nádia Apª Gonzaga de Andrade, Unicathedral[2]

RESUMO

O presente estudo investiga os impactos das demandas organizacionais contemporâneas na saúde mental de líderes e gestores. Diante de um cenário corporativo marcado por exigências constantes de produtividade, inovação e tomada de decisão, observa-se um aumento significativo do sofrimento psíquico nesse grupo profissional. A pesquisa tem como objetivo analisar os principais fatores de risco associados ao adoecimento mental, como sobrecarga de funções, ambiguidade de papéis e ausência de suporte organizacional. Trata-se de um estudo qualitativo, desenvolvido por meio de revisão bibliográfica integrativa, com base em autores clássicos e contemporâneos da psicodinâmica do trabalho e saúde mental organizacional. Os resultados indicam que a cultura organizacional e as pressões institucionais contribuem diretamente para o desenvolvimento de transtornos como ansiedade, depressão e Síndrome de Burnout. Conclui-se que é necessária uma revisão das práticas organizacionais, com foco na promoção da saúde mental dos gestores.

Palavras-chave: saúde mental; liderança; demandas organizacionais; burnout; psicologia do trabalho.

INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo contemporâneo tem passado por intensas transformações, impulsionadas pela globalização, digitalização e exigência de alta performance. Nesse contexto, líderes e gestores ocupam uma posição central, sendo responsáveis pela tomada de decisões estratégicas, mediação de conflitos e alcance de metas organizacionais. Contudo, essas responsabilidades têm gerado uma sobrecarga emocional significativa, tornando a saúde mental desses

[1] Acadêmico do curso de Psicologia pelo Centro Universitário Unicathedral em Barra do Garças/MT
[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

profissionais um tema relevante e ainda pouco explorado. A literatura aponta que as organizações frequentemente negligenciam o bem-estar psicológico dos gestores, tratando-os como figuras resilientes e capazes de suportar pressões extremas. Esse fenômeno é denominado como o “ponto cego das organizações”, no qual o sofrimento psíquico dos líderes permanece invisível (ALVARENGA; BAGATINI, 2024).

Diante disso, o presente estudo busca responder à seguinte problemática: de que forma as demandas organizacionais impactam a saúde mental de líderes e gestores no contexto atual de trabalho? A hipótese central sustenta que fatores como sobrecarga de papéis, pressão por resultados e ausência de suporte institucional contribuem significativamente para o adoecimento psíquico desses profissionais.

MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza básica, com abordagem qualitativa e objetivo descritivo. O método adotado foi a revisão bibliográfica integrativa, que permite a análise e síntese de produções científicas relevantes sobre o tema. O levantamento de dados foi realizado em fontes como livros, artigos científicos e anais de eventos acadêmicos, incluindo bases como Google Acadêmico e publicações do Simpósio de Engenharia de Produção (SIMPEP). Foram priorizados estudos clássicos e contemporâneos, abrangendo o período desde a década de 1990 até produções recentes (2021–2025). A análise dos dados seguiu a abordagem hermenêutica, com leitura integral dos textos, identificação de conceitos-chave e comparação entre os autores. O tratamento dos dados foi qualitativo, baseado na interpretação teórica das informações coletadas.

RESULTADOS

A análise da literatura revelou que as demandas organizacionais exercem impacto direto e significativo na saúde mental de líderes e gestores. Entre os principais fatores identificados destacam-se:

- Sobrecarga de trabalho e múltiplas responsabilidades;

- Ambiguidade de papéis, caracterizada pelo conflito entre demandas da alta gestão e necessidades da equipe;
- Cultura organizacional que desestimula a expressão de vulnerabilidade;
- Falta de suporte institucional e baixa autonomia decisória;
- Pressão constante por resultados imediatos.

Esses fatores contribuem para o desenvolvimento de sintomas como ansiedade, estresse crônico, isolamento social e esgotamento emocional. Em casos mais graves, observa-se a manifestação da Síndrome de Burnout, caracterizada por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional.

DISCUSSÃO

Os resultados corroboram a teoria da psicodinâmica do trabalho proposta por Dejours (1992), que aponta o sofrimento psíquico como consequência da impossibilidade de o indivíduo atribuir sentido ao trabalho diante de condições organizacionais rígidas. No caso dos gestores, essa situação é agravada pela necessidade constante de mediar interesses divergentes. Seligmann-Silva (2022) destaca que o desgaste mental no trabalho está relacionado à intensificação das exigências e à perda da autonomia, fatores amplamente identificados nesta pesquisa. Além disso, Alvarenga e Bagatini (2024) reforçam a ideia de que a liderança é frequentemente idealizada como uma posição de força, invisibilizando o sofrimento desses profissionais. A Síndrome de Burnout, conforme discutido por Lishman (2025), não deve ser compreendida como uma fragilidade individual, mas como resultado de ambientes organizacionais adoecedores. Nesse sentido, a literatura aponta que a solução para esse problema não está apenas em intervenções individuais, mas em mudanças estruturais nas organizações.

Assim, a saúde mental dos líderes está diretamente relacionada à cultura organizacional. Ambientes que valorizam apenas produtividade e desempenho tendem a intensificar o adoecimento psíquico, enquanto organizações que promovem suporte e segurança psicológica contribuem para o bem-estar dos gestores.

CONCLUSÃO

Conclui-se que as demandas organizacionais contemporâneas exercem forte impacto na saúde mental de líderes e gestores, configurando-se como um problema relevante no contexto atual de trabalho. Fatores como sobrecarga de funções, ambiguidade de papéis e ausência de suporte institucional são determinantes para o desenvolvimento de sofrimento psíquico e transtornos mentais. A pesquisa evidencia a necessidade de repensar as práticas organizacionais, promovendo políticas de saúde mental voltadas especificamente para o nível gerencial. Além disso, destaca-se a importância de uma abordagem mais humanizada da liderança, que reconheça os limites e necessidades desses profissionais.

Por fim, sugere-se que futuros estudos aprofundem a temática, incluindo pesquisas empíricas que possam contribuir para a construção de intervenções eficazes no contexto organizacional.

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.

LISHMAN, Marny. *Acabe com o burnout antes que ele acabe com você*. Rio de Janeiro: Principium, 2025.

QUEVEDO, Tiago Campos et al. A saúde mental de gestores nas organizações brasileiras. In: SIMPEP, 2024.

SARAIVA, Gleyce Anne Queiroz et al. Motivação e saúde mental no trabalho: uma revisão integrativa. *JNT-Facit Business and Technology Journal*, v. 1, n. 45, 2023.

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

FERREIRA, Januário Justino; PENIDO, Laís de Oliveira. *Saúde mental no trabalho*. Goiânia: Cir Gráfica, 2013.