

ETEC DONA ESCOLÁSTICA ROSA
ENSINO MÉDIO COM HABILITAÇÃO TÉCNICA PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO
(Programa de Articulação da Formação Profissional Média e
Superior – AMS)

UM ESTUDO SOBRE DOENÇAS MENTAIS E BURNOUT ENTRE LÍDERES
EMPRESARIAIS

Camila Kaori Nishimura*

Kathelyn Vitória Santos de Souza**

Leonardo Quelhas Ferreira***

Thales Gomes de Lima****

Resumo: O funcionamento das empresas é fruto do esforço de várias equipes, regidas por seus respectivos chefes e líderes. Nessa pesquisa, o foco é voltado às pessoas que carregam cargos superiores e aos impactos de uma saúde mental afetada por excesso de trabalho. Esses, responsáveis por gerenciar grupos de pessoas e manter a boa produtividade de seus setores, tendem a acumular maiores níveis de estresse e responsabilidades, o que afeta sua capacitação e, consecutivamente, a da empresa. A Síndrome de *Burnout* é um dos indícios críticos de que a sua saúde mental está em colapso, é um estado de exaustão física, emocional e mental, considerada o ápice do conjunto de doenças mentais como depressão e ansiedade, causada pela excessividade de tarefas e pela falta de um descanso adequado. Essa síndrome, se não tratada a tempo, pode afetar gravemente o desempenho da empresa e o estado emocional e físico de quem o desenvolve, podendo causar dissociação, despersonalização, e desânimo constante e até perdas de habilidades cognitivas, apagões espontâneos e convulsões. O estudo busca compreender como o excesso e sobrecarga de trabalho, o estresse e a pressão constante afetam a saúde mental e o desempenho dos líderes empresariais, evidenciando os riscos da sobrecarga para o bem-estar psicológico. Além de analisar os efeitos e impactos causados pelo excesso de trabalho, desvendamos estratégias para promoção do bem-estar dos trabalhadores como eventos de conscientização, programas de apoio, mudanças de rotina e atividades voltadas à redução do estresse, como a implementação de diretrizes obrigatórias no Recursos Humanos para oferecer atendimento gratuito com profissionais da saúde (psicólogos) e até mesmo coach toda semana, utilizando o método *Maslach Burnout Inventory* (MBI) com o intuito de fortalecer a qualidade de vida, a segurança psicológica e a sustentabilidade das práticas de liderança nesse ambiente. Para a fundamentação do artigo apresentado, foram analisadas as causas e consequências desse fenômeno nos líderes de grandes

*Aluna do curso Técnico em Administração, na Etec Dona Escolástica Rosa – camila.nishimura@etec.sp.gov.br

** Aluna do curso Técnico em Administração, na Etec Dona Escolástica Rosa – kathelyn.souza@etec.sp.gov.br

*** Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Dona Escolástica Rosa – leonardo.ferreira@etec.sp.gov.br

**** Aluno do curso Técnico em Administração, na Etec Dona Escolástica Rosa – thales.lima10@etec.sp.gov.br

*****Prof. Jose Silva Mario, na Etec Dona Escolástica Rosa – jose.mario01@etec.sp.gov.br

*****ProfªMe Fátima Rocha, na Etec Dona Escolástica Rosa – fatima.silva43@etec.sp.gov.br.

e pequenas empresas, buscando, através de uma análise exploratória bibliográfica, desvendar características e consequências de doenças mentais dentro do contexto profissional. Dessa forma, ampliando o conhecimento do grupo sobre causas, precauções e casos de líderes que se afastaram, ou foram afastados, por más condições psicológicas desenvolvidas no ambiente de trabalho. Com a pesquisa deste documento, foi possível compreender a relação entre um mau equilíbrio entre saúde mental e produtividade dos funcionários de uma empresa, focando principalmente em líderes, CEOs, chefes e postos mais altos desta.

Palavras-chaves: Saúde Mental. Doenças Mentais. Líderes. Estresse. Sobrecarga.

1 INTRODUÇÃO

Na geração atual em que vivemos, marcada por um ritmo de vida acelerado e altas demandas a serem supridas, onde o maior desafio é a entrega de resultados eficientes, torna-se difícil separar um tempo para se preocupar consigo mesmo. Nesse contexto, dentro do âmbito empresarial, o líder encontra-se em maior vulnerabilidade emocional por assumir um papel de extrema importância dentro da equipe, tendo que administrar não só a sua própria rotina profissional, mas também a responsabilidade de liderar e servir de exemplo aos colaboradores das demais camadas administrativas da empresa. Assim, com tantas metas a serem atingidas, a falta de tempo para o autocuidado, somada à constante pressão por respostas e ações imediatas, pode acarretar o esgotamento mental, físico e psicológico de líderes e chefes de equipe, diminuindo a importância da necessidade de um tempo de descanso significativo para a reposição de energias.

A Síndrome de Burnout (em inglês coloquial, “combustão completa”), definida classicamente pela exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal, também pode ser descrita como estresse crônico, uma condição decorrente da sobrecarga de tarefas do ambiente de trabalho. Quando não gerenciado, esse estresse leva ao esgotamento físico e mental. Essa síndrome, quando inserida no contexto profissional, acarreta diversas desregulações no funcionamento da empresa, atuando de forma diretamente negativa na produtividade e no ambiente de trabalho, podendo causar afastamentos e degradação dentro do mercado profissional. A Organização Mundial da Saúde (OMS), que inclui o fenômeno na 11ª Revisão da Classificação Internacional de Doenças (CID-11), oferece uma definição clara:

[...] uma síndrome conceituada como resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi gerenciado com sucesso. É caracterizada por três dimensões: 1) sentimentos de esgotamento ou exaustão de energia; 2) aumento da distância mental do trabalho, ou sentimentos de negativismo ou cinismo relacionados ao trabalho; e 3) redução da eficácia profissional (OMS, 2019).

Embora amplamente estudado entre colaboradores em cargos de níveis operacionais, o impacto desse fenômeno sobre os líderes empresariais ainda é pouco explorado na literatura acadêmica. Nos últimos anos, a Síndrome de Burnout tem se tornado um dos maiores desafios enfrentados por profissionais em cargos de alta gestão, sendo um dos principais fatores que impactam a saúde mental no ambiente corporativo e influenciam os índices de demissões e afastamentos. Líderes empresariais enfrentam exigências constantes, como a tomada de decisões importantes, gestão de equipes, cumprimento de metas agressivas e pressão por resultados, além da dificuldade de separar a vida pessoal da profissional. O isolamento profissional, que tende a crescer conforme se sobe na hierarquia, agrava essa condição, pois muitas decisões precisam ser tomadas de forma solitária, sem espaço para compartilhar inseguranças.

Diante dessa lacuna, a presente pesquisa concentra-se na análise da Síndrome de Burnout especificamente entre líderes empresariais portuários, abrangendo profissionais em cargos de alta gestão, como CEOs, diretores e gerentes, que atuam no Porto de Santos. Dados do *Workforce Institute* revelam que a alta administração enfrenta severos fatores de estresse: segundo a pesquisa, 42% dos gestores relataram sentir-se estressados com mais frequência do que os membros de suas equipes (40%) e do que a liderança sênior (35%). Além disso, 25% dos respondentes afirmaram sentir-se frequentemente ou sempre esgotados. Entre os líderes *C-level*, 33% declararam que não desejam continuar trabalhando, e 40% dos executivos indicaram a probabilidade de pedir demissão devido ao estresse relacionado ao trabalho.

O estudo foca na identificação dos fatores específicos que contribuem para o desenvolvimento do burnout nesses indivíduos, analisando o impacto da pressão por resultados e a responsabilidade pela gestão de pessoas em empresas de médio e grande porte no setor portuário. A problemática central aborda como a síndrome afeta a saúde mental e o desempenho desses líderes, questionando quais são as melhores

estratégias de prevenção. O estigma relacionado ao bem-estar psicológico muitas vezes impede que esses profissionais busquem ajuda, o que pode levar a consequências graves, como apagões espontâneos, ataques de pânico e perda de habilidades cognitivas.

Como proposta de intervenção, sugere-se a implementação de programas de bem-estar voltados especificamente para líderes, incluindo palestras de conscientização sobre como o burnout prejudica tanto a saúde mental quanto a performance profissional. Adicionalmente, propõe-se a realização de rodas de conversa para aprimorar a comunicação entre gestores e equipes, visando reduzir o ambiente de trabalho estressante e facilitar a resolução de conflitos. Por fim, recomenda-se a instituição de diretrizes obrigatórias no setor de Recursos Humanos para oferecer atendimento semanal gratuito com profissionais da saúde, como psicólogos, utilizando métodos validados como o *Maslach Burnout Inventory* para monitoramento constante.

2 ANATOMIA ADMINISTRATIVA SOBRE COLABORADORES DENTRO DE UMA EMPRESA

A anatomia de uma empresa é o conjunto em que todas as partes administrativas, operacionais e organizacionais se encontram e modelam a imagem interna desta, onde é preciso que estejam em harmonia para que desempenhem a sua função. É notório que algumas partes como, principalmente, o “cérebro”, que funciona como guia e base administrativa de toda a gestão, precisem estar em pleno funcionamento, para que seja possível contornar os existentes perigos e riscos expostos a cada parte da empresa, tanto dos trabalhadores da base quanto dos altos cargos como os chefes, gerentes e outros. É necessário ter ciência a respeito dos cuidados necessários para garantir saúde e segurança à toda sua estrutura, e não apenas aquilo que já está mal, mas também ter em mente métodos para prevenir que qualquer parte passe por esgotamento psicológico ou físico, podendo desenvolver problemas de saúde e incapacidade de cumprir sua função de maneira adequada, acarretando doenças mentais e até à síndrome de *burnout*. Também é de extrema importância que todos os setores tenham estabelecido um momento de descanso, tanto para o corpo quanto para a mente, já que sem uma manutenção adequada, pode

gerar um acúmulo de estresse, sobrecarregando o trabalhador e podendo causar um serviço de baixo rendimento.

2. 1 Importância do funcionário dentro da empresa

No complexo ecossistema de negócios atual, onde a tecnologia se tornou uma mercadoria comum e as estratégias podem ser rapidamente copiadas, a verdadeira fronteira da diferenciação competitiva deslocou-se para o intangível, ou seja, o capital humano. A prosperidade de uma organização não é mais garantida apenas por balanços financeiros robustos ou infraestrutura de ponta, mas sim pela inteligência coletiva e pela resiliência emocional de seus colaboradores. O funcionário deixou de ser um mero recurso operacional para se tornar o arquiteto da sustentabilidade do negócio, pois é o único ativo capaz de inovar, sentir e reagir em tempo real às oscilações do mercado, podendo ter mais de uma opinião relevante.

Nesse contexto, a inovação deixa de ser um departamento isolado para se tornar uma competência onipresente que depende da proatividade da equipe. É a perspicácia do colaborador, aquele que está na linha de frente gerenciando crises e identificando gargalos, que alimenta a melhoria contínua. A tecnologia pode processar dados, mas apenas o ser humano possui a capacidade interpretativa e a criatividade e individualidade necessárias para transformar esses dados em soluções disruptivas. Sem mentes engajadas dispostas a desafiar o estado atual das coisas, a organização torna-se obsoleta e permanece presa a processos que já não geram valor.

Além da inovação, a eficiência operacional é um reflexo direto do clima organizacional. A produtividade não se impõe, ela se conquista. Quando um profissional se sente parte integrante da missão corporativa, ele entrega o chamado esforço discricionário, que representa a dedicação extra que vai além da descrição do cargo. Esse engajamento resulta em processos mais ágeis, redução de desperdícios e uma execução impecável. Como bem pontua Jim Collins em sua análise sobre companhias de excelência, que reforça a tese de que a estratégia é inútil sem o talento certo para executá-la:

“[...] os executivos que transformaram empresas de boas em excelentes começaram não por onde, mas por quem. Começaram colocando as pessoas certas no barco (e tirando as pessoas erradas) para depois definir a direção [...]” (COLLINS, 2013, p. 66).

Por fim, na era da experiência do cliente, o colaborador atua como o guardião da reputação da marca. Em um mundo cada vez mais automatizado, o toque humano tornou-se um luxo valorizado. A empatia de um atendente ou a consultoria técnica de um vendedor são insubstituíveis na construção da lealdade do consumidor. Portanto, investir no desenvolvimento, na saúde mental e na carreira dos colaboradores não é uma despesa dedutível, mas a aplicação de recursos mais inteligentes que uma liderança pode fazer. É o reconhecimento de que, no final do dia, CNPJs são feitos de CPFs, e é a qualidade no atendimento e profissionalismo dessas pessoas que determinará se a empresa será uma nota de rodapé na história ou uma líder de mercado duradoura.

3 DOENÇAS MENTAIS EM CONTEXTO PROFISSIONAL

Para garantir um bom funcionamento dentro de empresas, estudar como os funcionários trabalham e quais as suas necessidades faz parte do papel da empresa como responsável por seus trabalhadores. Nesse contexto, o cuidado com a saúde mental desses indivíduos se dá de grande importância, já que pode garantir uma melhor qualidade de vida, aumentando e aprimorando as capacidades mentais e profissionais dentro da empresa. Ao estabelecer um ambiente de trabalho saudável e acolhedor, a ascensão financeira e produtiva pode aumentar as chances de sucesso dentro do mercado de trabalho, além de favorecer a rotina profissional de seus colaboradores, dessa forma, garantindo um equilíbrio entre trabalho e autocuidado, colaborando para a diminuição dos casos de afastamento do trabalho, e de trabalhadores diagnosticados com doenças mentais, como depressão, ansiedade e *burnout*.

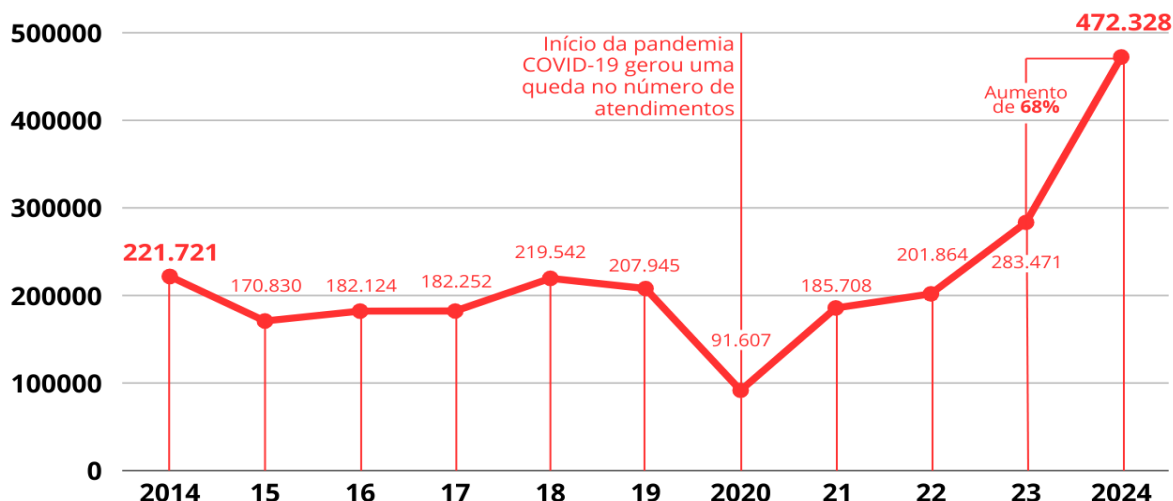
3.1 Saúde mental dentro do âmbito corporativo

Em uma pesquisa postada em março deste ano, nas páginas oficiais de jornalismo da Globo, pesquisa essa realizada em cima de dados coletados pelo Ministério da Previdência Social, as análises revelaram dados exclusivos sobre o crescimento no número de afastamentos do trabalho por saúde mental. Onde conclusões confirmaram que, em 2024, foram quase meio milhão de afastamentos por doenças mentais no Brasil, o maior número registrado em pelo menos dez anos.

Aumento que, em comparação com o ano anterior, representa um percentual de 68% dentro das 472.328 licenças médicas concedidas.

Figura 1: Afastamentos por saúde mental entre 2014 a 2024.

Afastamento por saúde mental entre 2014 a 2024



Fonte: Editado pelos autores a partir de dados exclusivos do Ministério da Previdência Social (2024).

Dados oficiais como esse fazem reflexão a partir da insistente invisibilidade da importância ao cuidado da saúde mental e psicológica a membros de grandes e pequenas empresas. Invisibilidade essa que acarreta ao constante crescimento de casos de afastamentos, suicídios e desempregos no Brasil, levando em consideração a inatividade daqueles que sofrem com transtornos psicológicos que, consequentemente levam a decadência produtiva dos mesmos dentro da empresa.

Líderes de equipes representam um papel importante de exemplo para setores distintos da empresa, que logo influenciam o funcionamento global corporativo. Ciente disso, é relevante a procura pelo cuidado profissional à saúde mental desses líderes e dos demais funcionários, demonstrando preocupação tanto pela empresa quanto por seus componentes indispensáveis, esses que representam as engrenagens que movem sua anatomia administrativa e produtividade. Assim como a médica psiquiatra e gerente de saúde mental da Conexa, Erica Maia, conclui nos resultados de sua pesquisa onde constata que, dentro do evidente aumento de casos de afastamento por doenças mentais no Brasil, a ansiedade (com 51%) é o transtorno que mais afasta as pessoas do trabalho, seguido por depressão (17%), estresse (16%) e síndrome de

burnout (14%), estudo feito em agosto de 2023, com visitantes do Congresso Nacional de Gestão de Pessoas (Conarh), em São Paulo.

“[...] investir em programas de saúde mental não deve ser visto apenas como um benefício para a empresa; é uma estratégia de negócios para que haja um ambiente colaborativo, saudável, com mais produtividade e retorno financeiro para as corporações [...]” Segundo Erica Maia na pesquisa “nome da pesquisa” no site oficial da Conexa.

3. 2 *Burnout* e suas consequências

A Síndrome de *Burnout*, identificada e estudada primordialmente pelo psicólogo Herbert J. Freudenberger em 1974, é caracterizada principalmente pelo estado de exaustão profunda física e mental causada pela vida profissional. Essa síndrome psicológica decorre de uma tensão emocional crônica vivida pelos profissionais, sobretudo, cujo trabalho envolve o relacionamento intenso e frequente com pessoas que necessitam de auxílio e/ou assistência constante, assim como líderes e chefes de empresa.

O Burnout se distingue de outras doenças mentais como depressão e ansiedade por se tratar especificamente de um esgotamento profissional ligado ao ambiente de trabalho, enquanto a depressão e a ansiedade podem afetar todas as áreas da vida, podendo ter múltiplas causas e não necessariamente relacionadas ao trabalho, o burnout se desenvolve a partir do excesso de estresse e pressão no ambiente profissional, a descrição da síndrome pode também ser dada como o conjunto dessas condições (depressão, ansiedade e estresse) quando em seus ápices. O termo em inglês "*burnout*" caracteriza aquilo que parou de funcionar por falta de energia ou desgaste por uso contínuo e incessante. Ao ser inserido no contexto profissional, o distúrbio psicológico indica o trabalhador que deixou de atuar conforme as necessidades da empresa e se demonstra constantemente cansado, irritável e desanimado. Essa exaustão crônica é a que leva ao desenvolvimento de atitudes e sentimentos negativos para com as pessoas com as quais se trabalha, bem como com o próprio desempenho profissional, afetando diretamente o estado emocional de equipes inteiras e, conseqüentemente, a degradação da empresa.

O desenvolvimento de uma fragilidade emocional dentro do ambiente de trabalho direciona e facilita a inserção de doenças mentais e afastamentos por estresse e sobrecarga ocupacional em funcionários e chefes de empresa. A constante

expectativa e pressão sobreposta aos indivíduos que funcionam à empresa contribuem para essa inserção, aumentando o número de trabalhadores depressivos, ansiosos e desmotivados profissionalmente. Na afirmação de *Freudenberger* “o esgotamento não é igual para todo mundo, sendo que cada pessoa tem suas reações”, o psicólogo enfatiza que cada indivíduo reage de forma única aos sintomas da síndrome, o que indica a maior preocupação nas consequências do *burnout* em trabalhadoras do sexo feminino. Entre os afastamentos recorde por questões de saúde mental em 2024 no Brasil, as mulheres foram as principais afetadas. Dados do Ministério da Previdência Social mostram que elas representaram 63,8% das 472 mil licenças concedidas por transtornos mentais no ano. Fatos como esse demonstram a relatividade das consequências que a exaustão emocional pode causar na vida dos trabalhadores, enfatizando ainda mais a importância de um estudo aprofundado a respeito do cuidado à saúde mental dentro de empresas.

4 MÉTODOS DE CONSCIENTIZAÇÃO E PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL

Para que o conhecimento sobre a importância do cuidado com a saúde mental seja geral e integralmente inserida dentro das empresas, a CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) e a SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho) desempenham um papel crucial, tanto na promoção quanto na atuação dessa divulgação da saúde mental nas empresas. Ambas atuam na identificação de riscos psicossociais e na implementação de medidas preventivas e de conscientização para garantir um ambiente de trabalho psicologicamente seguro e saudável.

Assim como abordado na Norma Regulamentadora 1 (NR-1), a qual serve de base para as normas de Saúde e Segurança no Trabalho (SST) no Brasil, uma das formas mais eficazes de abordar exigências relacionadas à saúde e bem-estar psicológico nas empresas, é por meio de campanhas integradas, reuniões e atividades com foco no descanso mental e autocuidado, como realizado nas SIPATs. Por ser um evento desenvolvido para promover a saúde e segurança nos ambientes de trabalho, é responsável por abordar os riscos ocupacionais e garantir o bem-estar dos colaboradores de forma direta. Por meio de atividades, palestras e campanhas, a SIPAT sensibiliza e capacita os líderes e funcionários sobre os requisitos da norma, especialmente sobre os riscos psicossociais, como estresse e saúde mental, que são

foco importante da NR-1.

O órgão responsável pela regulamentação e fiscalização das Normas Regulamentadoras (NRs) é o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), através da Secretaria de Segurança e Saúde do Trabalho (SSST). A elaboração das NRs ocorre em um sistema tripartite, com participação do governo, empregadores e trabalhadores, funcionando de forma inclusiva, permitindo uma linha abrangente de opiniões a respeito da aprovação, modificação e atuação dessas normas de segurança no território nacional.

Para a identificação e combate a Síndrome de *Burnout*, especificamente, Christina Maslach, uma das principais pesquisadoras sobre o tema, desenvolveu o “Maslach Burnout Inventory” (MBI), ferramenta que avalia a síndrome com base em três dimensões principais: exaustão emocional, despersonalização e a diminuição da realização pessoal no trabalho. Esse método é utilizado até hoje por pesquisadores, psicólogos, profissionais de recursos humanos e gestores de saúde para avaliar os níveis de exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal em trabalhadores. Esse método, por mais que desconhecido publicamente, dentro do contexto profissional da psicologia, é amplamente utilizado atualmente e é considerado o "padrão ouro" para medir a Síndrome de *Burnout*, por ter sido desenvolvido especificamente pensando no diagnóstico e tratamento da síndrome.

5 METODOLOGIA

Para que a pesquisa seja bem-sucedida, dois métodos de pesquisa foram utilizados para que, dessa forma, fosse disposto material suficiente para uma análise profunda e mais abrangente.

Para o aprofundamento do estudo, os seguintes métodos foram aplicados:

- Pesquisa Bibliográfica: onde foi trabalhada a busca por informação em documentos publicados como livros em PDF, biografias, artigos científicos, entre outros sites e documentos disponibilizados na internet que abordem o tema que buscamos, permitindo a análise e anotações das informações mais relevantes.
- Pesquisa de Campo: onde foi elaborado um questionário no Google forms, com 15 questões divididas em perguntas quantitativas e qualitativas, a fim de

compreender o conhecimento e contato do público com doenças mentais, estresse e sobrecarga no ambiente de trabalho, focando em respostas de trabalhadores e estudantes.

A partir da mesclagem desses dois métodos, com acesso à diversos artigos e informações de sites e notícias e das respostas alcançadas através do método qualitativo pelo formulário de questões, aprimorados ainda mais com conhecimentos individuais de cada membro, o grupo elaborou as conclusões e fundamentos presentes neste documento.

6 ANÁLISE DE RESULTADOS OBTIDOS

A partir da análise e filtragem de arquivos e artigos científicos, biografias, relatos, notícias relacionadas e respostas a partir do formulário, o estudo é finalizado com maior conhecimento a respeito das causas, definições e consequências de doenças mentais e da Síndrome de *Burnout* quando inseridos no contexto profissional.

6. 1 Pesquisas bibliográficas

A Síndrome de *Burnout* e as doenças mentais de trabalhadores têm se mostrado dois dos principais temas de discussão no contexto da saúde mental no trabalho e atividade corporativa, especialmente quando se trata de cargos de liderança. Trata-se, portanto, de condições psicossociais diretamente relacionadas às exigências crônicas do ambiente de trabalho. *Maslach, Schaufeli e Leiter* (2001) definem o *burnout* como uma “síndrome composta por três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal”. Os autores associam a origem da síndrome a fatores como "pressão de tempo, conflito e ambiguidade de papéis, ou à falta de recursos e apoio emocional por parte de supervisores e colegas". Essa definição se mostra especialmente relevante ao se analisar a vivência de líderes empresariais, que estão frequentemente sujeitos a altos níveis de responsabilidade, pressão por resultados e isolamento emocional.

Além da visão clínica, o *burnout* pode ser compreendido por uma perspectiva mais ampla, sociocultural e histórica. De acordo com *Vieira e Russo* (2019), o *burnout* é uma síndrome que surgiu para nomear o esgotamento típico das profissões de cuidado, mas que, com o tempo, passou a representar o desgaste presente em

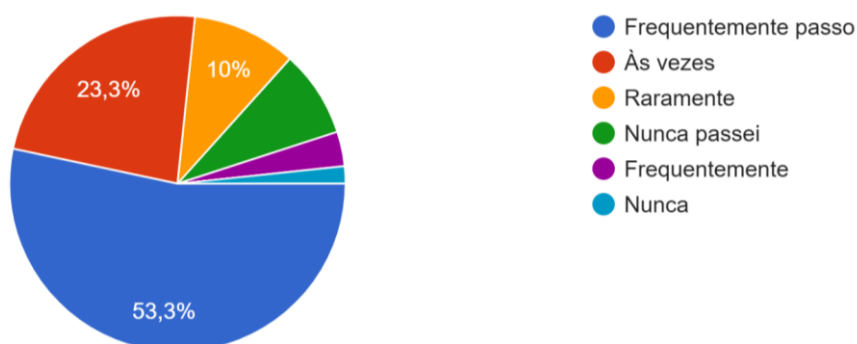
diferentes setores, sendo hoje “vivenciado como parte da vida”. As autoras destacam que o *burnout* é uma resposta àquilo que Lorient (2000) chama de “má fadiga”, uma fadiga crônica e subjetiva, produzida pelo esforço intelectual e pelas exigências da vida moderna. O estresse crônico laboral é apontado como um dos principais fatores para o desenvolvimento do *burnout*. Segundo Lazarus (1993), o estresse é entendido como um processo que envolve estressores ambientais, percepção subjetiva e reações comportamentais e fisiológicas. Essa abordagem ajuda a compreender como líderes, ao serem submetidos a pressões constantes, acabam desenvolvendo um estado de esgotamento generalizado. No campo das ciências sociais, autores como Elias (1994) e Dumont (1992) entendem o *burnout* como um fenômeno que reflete a ideologia do individualismo moderno, onde o sujeito é visto como autônomo e responsável por sua própria performance. Assim, a cobrança por produtividade e sucesso torna-se interna, levando muitos líderes a ultrapassarem seus limites físicos e emocionais. Como aponta o artigo de Vieira e Russo (2019), “a ideia de estresse representa a marca maior desse modo de vida moderno e urbano que é tido como uma agressão social à ‘natureza humana’”.

No contexto brasileiro, o *burnout* é oficialmente reconhecido como doença relacionada ao trabalho desde 1999 (BRASIL, 1999). Contudo, seu reconhecimento ainda é limitado, sendo muitas vezes tratado apenas como um problema psicológico individual, o que contribui para a psicologização e a medicalização do sofrimento causado pelas condições estruturais do trabalho. Essa visão reforça a responsabilidade do indivíduo, em vez de promover mudanças organizacionais. Portanto, compreender o *burnout* e as demais doenças mentais entre líderes empresariais exige uma análise multidimensional que envolva fatores psicológicos, sociais, organizacionais e históricos. A liderança que, por vezes, é vista como símbolo de força e controle, pode esconder sujeitos vulneráveis, expostos a pressões intensas e com pouca rede de apoio. A construção de um ambiente corporativo mais saudável passa, assim, pelo reconhecimento da complexidade e fragilidade da capacidade mental e psicológica dos indivíduos que compõem o conjunto trabalhador de empresas, se conscientizando a respeito dos aspectos e das consequências de doenças mentais e do *burnout*, e pela adoção de estratégias de prevenção que vão além do indivíduo.

6. 2 Pesquisa de campo

A partir das análises em cima dos resultados da aplicação do questionário, foi notória a escassez no conhecimento a respeito das necessidades trabalhistas individuais atuais. Segundo os resultados, mais da metade das 60 pessoas afirmaram passar por períodos de estresse e sobrecarga de trabalho, levando em consideração a média de 30 anos das pessoas que responderam o formulário, esse número é preocupante. Além de mencionar a falta de oferta por apoio emocional ou psicológico dentro de mais da metade dos estabelecimentos onde os respondentes trabalham. Dados indicados nos gráficos a seguir:

Gráfico 1 Períodos de sobrecarga no trabalho.
4) Você já passou ou passa por períodos de sobrecarga de trabalho?
60 respostas

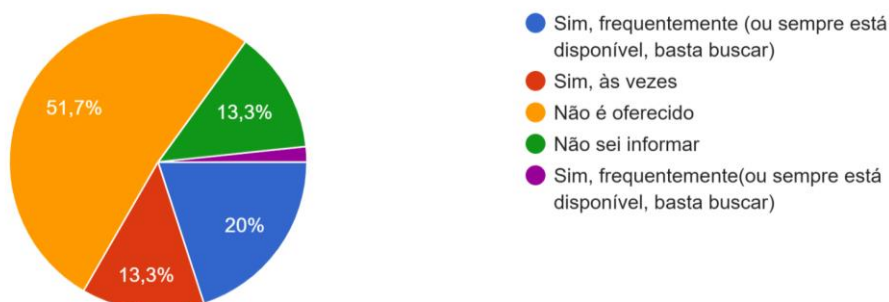


Fonte: Desenvolvido pelos próprios autores (2025).

Gráfico 2 Oferta de apoio emocional nas empresas.

6) No seu ambiente de trabalho é oferecido algum tipo de apoio em relação à saúde mental dos colaboradores (como palestras, programas ou acompanhamento)?

60 respostas



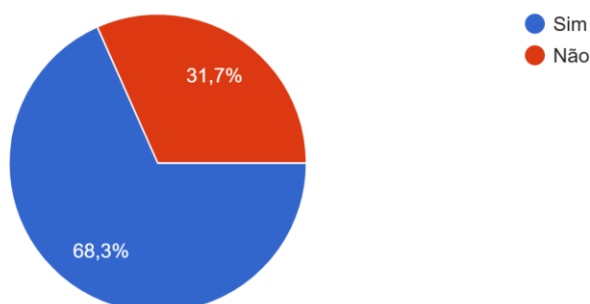
Fonte: Desenvolvido pelos próprios autores (2025).

A pesquisa também indicou a insegurança de 60% dos trabalhadores quando o assunto é reportar ou procurar auxílio em momentos de estresse e sobrecarga ocupacional. Essa insegurança reflete uma má gestão e ambiente de trabalho afetado, principais fatores que provocam o aumento no número de afastamentos e demissões, o que leva a outro gráfico do questionário, que indica que quase 70% das pessoas que o responderam já sentiram vontade ou pensaram em pedir demissão por causa do estresse ou da pressão no trabalho.

Gráfico 3 Intenção de demissão por desgaste mental.

11) Você já considerou mudar de profissão ou pedir demissão por causa do estresse ou da pressão no trabalho?

60 respostas



Fonte: Desenvolvido pelos próprios autores (2025).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo dedicou-se a analisar as doenças mentais e a Síndrome de *Burnout* sob uma perspectiva frequentemente negligenciada, com foco no impacto do estresse crônico na saúde mental de líderes empresariais e suas repercussões na gestão. Ao longo da pesquisa, buscou-se compreender como a exaustão emocional, a despersonalização e a ineficácia profissional afetam não apenas o indivíduo, mas toda a estrutura administrativa das organizações.

É possível afirmar que os objetivos propostos foram alcançados, pois a pesquisa bibliográfica permitiu confirmar a hipótese de que a liderança não é uma posição imune ao sofrimento psíquico, pelo contrário, indica ser o posto com maior foco dessas doenças. A análise demonstrou que fatores como o isolamento decisório, a pressão por resultados e a conectividade constante atuam como catalisadores para o esgotamento e desgaste psicológico. Ficou evidente que o capital humano constitui o principal ativo de diferenciação competitiva e, portanto, a saúde mental dos gestores transcende a questão do bem-estar individual, consolidando-se como um pilar fundamental para a sustentabilidade econômica e operacional. A degradação cognitiva provocada por doenças mentais e pela síndrome interfere diretamente na capacidade de tomada de decisão, na logística e na segurança de operações complexas. Conclui-se, com base no referencial teórico levantado, que a presença de gestores em estado de esgotamento compromete a eficiência da cadeia logística, o que gera gargalos e falhas processuais passíveis de prevenção mediante políticas de saúde mental mais assertivas.

Quanto à metodologia, a revisão bibliográfica mostrou-se suficiente para estabelecer as bases teóricas e correlacionar dados atuais, como o aumento expressivo de afastamentos por transtornos mentais em 2024, com os conceitos clássicos da literatura. Diante do exposto, recomenda-se a implementação de programas de prevenção e conscientização que ultrapassem o discurso e alterem efetivamente a cultura organizacional para combater a estigmatização do sofrimento mental. Encerra-se este trabalho reiterando que a eficiência empresarial depende, intrinsecamente, da sanidade e da resiliência de seus comandantes.

A STUDY ON BURNOUT SYNDROME AMONG PORT LEADERS

Abstract: The functioning of companies is the result of the efforts of various teams, governed by their respective bosses and leaders. This research focuses on people in senior positions and the impacts of mental health affected by overwork. Those responsible for managing groups of people and maintaining the good productivity of their sectors tend to accumulate higher levels of stress and responsibilities, which affects their performance and, consequently, that of the company. Burnout Syndrome is one of the critical signs that mental health is collapsing; it is a state of physical, emotional, and mental exhaustion, considered the peak of a set of mental illnesses such as depression and anxiety, caused by excessive tasks and lack of adequate rest. This syndrome, if left untreated, can severely affect company performance and the emotional and physical state of those who suffer from it, potentially causing dissociation, depersonalization, constant discouragement, and even loss of cognitive abilities, spontaneous blackouts, and seizures. This study seeks to understand how excessive and overwhelming workload, stress, and constant pressure affect the mental health and performance of business leaders, highlighting the risks of overload to psychological well-being. In addition to analyzing the effects and impacts caused by overwork, we uncover strategies for promoting worker well-being, such as awareness events, support programs, routine changes, and activities aimed at reducing stress. This includes implementing mandatory guidelines in Human Resources to offer free access to healthcare professionals (psychologists) and even weekly coaching, using the Maslach Burnout Inventory (MBI) method to strengthen quality of life, psychological safety, and the sustainability of leadership practices in this environment. To support this article, we analyzed the causes and consequences of this phenomenon in leaders of large and small companies, seeking, through an exploratory bibliographic analysis, to uncover characteristics and consequences of mental illnesses within the professional context. In this way, the group's knowledge was broadened regarding the causes, precautions, and cases of leaders who stepped down, or were removed, due to poor psychological conditions developed in the workplace. The research for this document made it possible to understand the relationship between a poor balance between mental health and employee productivity in a company, focusing primarily on leaders, CEOs, managers, and higher-ranking positions.

Keywords: Mental Health. Mental Illnesses. Leaders. Stress. Overload.

REFERÊNCIAS

- BAKKER**, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, [S.l.], v. 22, n. 3, p. 273–285, 2018.
- BIGARELLI**, Barbara. “Senti um medo terrível de contar que estava com burnout”, diz CEO da Cisco. Editora Roncarati, [S.l.], 22 jun. 2021. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/Artigos-e-Noticias/Artigos-e-Noticias/Senti-um-medo-terrivel-de-contar-que-estava-com-burnout-diz-CEO-da-Cisco.html>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- BRASIL**. Ministério da Saúde. Síndrome de Burnout. Brasília, DF: Ministério da Saúde, [20--]. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- CAIXETA**, N. C. et al. A síndrome de Burnout entre as profissões e suas consequências. *Brazilian Journal of Health Review*, Curitiba, v. 4, n. 1, p. 593-610, jan./fev. 2021. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJHR/article/view/22804>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- CAPITANI**, Lidia. Burnout e transformação: relatos de três mulheres que tiveram a síndrome. *Meio & Mensagem*, [S.l.], 28 set. 2022. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/womentowatch/burnout-e-transformacao-relatos-de-tres-mulheres-que-tiveram-a-sindrome>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- COLLINS**, Jim. Empresas feitas para vencer: por que algumas empresas brilham e outras não. Tradução de Talita M. Rodrigues. 1. ed. rev. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/42679722/FEITAS_PARA_VENCER_Por_que_algunas_empresas_alcan%C3%A7am_a_excel%C3%Aancia_e_outras_n%C3%A3o. Acesso em: 25 jun. 2025.
- FARMILOE**, Brett. Beating work burnout: 8 leaders share their stories. *TalentCulture*, 13 maio 2024. Disponível em: <https://talentculture.com/blog/beating-work-burnout-8-leaders-share-stories/>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- GARCIA**, Mariana. “Ninguém falava sobre o esgotamento entre os líderes”, diz ex-CEO que enfrentou o burnout. *Flash App*, 26 jan. 2024. Disponível em: <https://flashapp.com.br/blog/entrevistas/deborah-wright-burnout>. Acesso em: 25 jun. 2025.
- GIL-MONTE**, P. R. El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid: Pirámide, 2012.

MASLACH, C. Burnout. Nova Iorque: Malor Books, 2021.

MASLACH, C.; **LEITER**, M. P. Burnout: A multidimensional perspective. Nova Iorque: Psychology Press, 2016.

MASLACH, Christina. The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. São Francisco: Jossey-Bass, 1997. Disponível em: <https://scholar.google.com/citations?user=s5MnLWcAAAAJ&hl=en>. Acesso em: 25 jun. 2025.

NOVAS regras da NR-1 exigem atenção e colocam saúde mental como prioridade. Revista Cipa & Incêndio, São Paulo, [2024?]. Disponível em: <https://revistacipaeincendio.com.br/novas-regras-da-nr-1-exigem-atencao-e-colocam-saude-mental-como-prioridade-nas-empresas/>. Acesso em: 27 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. 28 maio 2019. Disponível em: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Acesso em: 25 jun. 2025.

ROBINSON, Bryan. Por que os chefes têm mais impacto na saúde mental do que os terapeutas? Forbes Brasil, 14 abr. 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbessaude/2024/04/por-que-os-chefes-tem-mais-impacto-na-saude-mental-do-que-os-terapeutas/>. Acesso em: 25 jun. 2025.

ROSENDO NETO, Jose. A síndrome de burnout: uma análise do esgotamento profissional. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Faculdade Anhanguera Pitágoras de Belo Horizonte, Belo Horizonte, 2022. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/54007/1/JOSE_NETO.pdf. Acesso em: 25 jun. 2025.

SCHAUFELI, W. B. Burnout in organizations: a review of theory and research. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, v. 4, p. 1–23, 2017.

SOUSA, José Francisco de. Freudenberg, H. J. (1974). Staff burnout [Resenha]. Boletim - Academia Paulista de Psicologia, São Paulo, v. 42, n. 102, 2022. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/bapp/v42n102/a10v42n102.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2025.

TRAVIS, Michelle. Por que o burnout afeta mais as mulheres? Forbes Brasil, [S.l.], 2 abr. 2025. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2025/04/por-que-o-burnout-afeta-mais-as-mulheres/>. Acesso em: 25 jun. 2025.

VIEIRA, Isabela; **RUSO**, Jane. Burnout e estresse: entre medicalização e psicologização. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 29, n. 2, e290206, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/57RLsw3NPS4YRKzMLHPGyTy/?format=pdf>. Acesso em: 23 jun. 2025.

WEEX. NR-1 atualizada 2025: entenda as principais mudanças e o impacto do trabalho na saúde mental. Weex Digital, [s.d.]. Disponível em: <https://weex.digital/nr-1-atualizada/>. Acesso em: 27 nov. 2025.