

**SAÚDE MENTAL E
DESGASTE PSICOLÓGICO
NO AMBIENTE
CORPORATIVO: UMA
REVISÃO DA LITERATURA**

**MENTAL HEALTH AND PSYCHOLOGICAL DISTRESS IN CORPORATE
ENVIRONMENTS: A LITERATURE REVIEW**

Ciências da Saúde • 05/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780542987](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780542987)

Josinete Araújo dos Santos¹

Alexandre Aby Hacan Nunes²

RESUMO

O desgaste psicológico no ambiente corporativo tem se consolidado como um importante problema de saúde ocupacional, associado ao aumento de transtornos mentais, redução da produtividade e comprometimento da qualidade de vida dos trabalhadores. O presente estudo objetivou analisar os principais fatores associados ao desgaste psicológico no mundo corporativo, suas consequências para indivíduos e organizações, bem como as estratégias utilizadas para sua mitigação. Trata-se de uma revisão narrativa da literatura, de abordagem qualitativa e caráter descritivo-analítico. A busca bibliográfica foi realizada nas bases SciELO, PubMed, ScienceDirect e Dialnet, utilizando descritores relacionados a *burnout*, estresse ocupacional, sofrimento psíquico e saúde mental no trabalho. Os resultados evidenciaram que fatores organizacionais, como elevada carga de trabalho, baixa autonomia, relações interpessoais fragilizadas, liderança inadequada e comunicação ineficaz, estão fortemente associados ao desenvolvimento do desgaste psicológico. Também foram identificados fatores individuais relacionados à vulnerabilidade emocional, estratégias de enfrentamento e suporte social. As consequências incluem absenteísmo, presenteísmo, *turnover*, redução do desempenho profissional, ansiedade, depressão e alterações psicossomáticas. Conclui-se que o desgaste psicológico constitui fenômeno multifatorial e complexo, exigindo intervenções integradas em níveis individual, organizacional e institucional, além do fortalecimento de políticas de promoção da saúde mental no trabalho.

Palavras-chave: Desgaste Psicológico; Burnout; Estresse Ocupacional; Saúde Mental no Trabalho.

ABSTRACT

Psychological distress in corporate environments has become an

important occupational health issue, associated with increased mental disorders, reduced productivity, and impaired workers' quality of life. This study aims to analyze the main factors associated with psychological distress in the corporate world, its consequences for individuals and organizations, and the strategies used for its mitigation. This is a narrative literature review with a qualitative and descriptive-analytical approach. The bibliographic search was conducted in the SciELO, PubMed, ScienceDirect, and Dialnet databases using descriptors related to burnout, occupational stress, psychological distress, and mental health at work. The results showed that organizational factors such as excessive workload, low autonomy, weakened interpersonal relationships, inadequate leadership, and ineffective communication are strongly associated with the development of psychological distress. Individual factors related to emotional vulnerability, coping strategies, and social support were also identified. The consequences include absenteeism, presenteeism, turnover, reduced professional performance, anxiety, depression, and psychosomatic disorders. It is concluded that psychological distress is a multifactorial and complex phenomenon that requires integrated interventions at individual, organizational, and institutional levels, in addition to strengthening workplace mental health promotion policies.

Keywords: Psychological Distress; Burnout; Occupational Stress; Workplace Mental Health.

1. INTRODUÇÃO

O desgaste psicológico no ambiente corporativo tem se tornado um dos principais desafios contemporâneos relacionados à saúde ocupacional e à qualidade de vida dos trabalhadores. O avanço das exigências produtivas, a intensificação das relações laborais e a

crescente competitividade organizacional contribuíram para o aumento de quadros de estresse ocupacional, sofrimento psíquico e *burnout*. Segundo Christina Maslach e Michael Leiter, o *burnout* caracteriza-se por exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional, sendo resultado da exposição prolongada a condições laborais estressantes (MASLACH; LEITER, 2016).

Segundo a Organização Mundial da Saúde, os transtornos mentais relacionados ao trabalho representam uma das principais causas de incapacidade laboral no mundo contemporâneo (WHO, 2022).

O desgaste psicológico pode ser compreendido como um fenômeno amplo, multifatorial e dinâmico, envolvendo aspectos emocionais, cognitivos, físicos e comportamentais relacionados às experiências de trabalho. Estudos demonstram que fatores organizacionais como elevada carga de trabalho, baixa autonomia, liderança inadequada, comunicação ineficiente e ausência de suporte social representam importantes fatores de risco para o desenvolvimento do sofrimento ocupacional (KARASEK; THEORELL, 1990).

Além dos impactos individuais, o desgaste psicológico produz repercussões significativas para as organizações, incluindo aumento do absenteísmo, presenteísmo, rotatividade de funcionários e redução da produtividade. Conforme Christophe Dejours (2015), as transformações contemporâneas do trabalho intensificaram mecanismos de sofrimento psíquico associados à precarização das relações laborais e à perda de reconhecimento profissional.

Nesse contexto, a literatura científica tem buscado compreender os fatores associados ao desgaste psicológico, suas consequências e as

estratégias mais eficazes para sua prevenção e mitigação. Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar os principais fatores relacionados ao desgaste psicológico no mundo corporativo, suas consequências para indivíduos e organizações e as intervenções utilizadas para sua redução.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA OU REVISÃO DA LITERATURA

O desgaste psicológico no contexto ocupacional envolve múltiplos conceitos que frequentemente aparecem inter-relacionados, como estresse ocupacional, sofrimento psíquico e *burnout*. Embora possuam aproximações conceituais, esses fenômenos apresentam distinções importantes em termos teóricos e clínicos. O estresse ocupacional refere-se às respostas fisiológicas e emocionais diante das demandas laborais percebidas como excessivas, enquanto o *burnout* representa uma manifestação mais severa e crônica do desgaste relacionado ao trabalho (MASLACH; JACKSON, 1981).

2.1. Principais Modelos Teóricos Sobre Sofrimento Ocupacional

O conceito de *burnout* foi originalmente desenvolvido por Freudenberger (1974) e posteriormente aprofundado por Christina Maslach, que descreveu a síndrome como um estado de exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional decorrente da exposição crônica a estressores ocupacionais (MASLACH; JACKSON, 1981).

A compreensão contemporânea do desgaste psicológico também se apoia na Teoria Demanda-Controle proposta por Karasek (1979), segundo a qual o sofrimento ocupacional emerge principalmente da combinação entre elevadas demandas de trabalho e baixa autonomia decisória.

Lazarus e Folkman (1984), por sua vez, destacam que o estresse não depende exclusivamente das condições ambientais, mas também da avaliação cognitiva e das estratégias de enfrentamento desenvolvidas pelos indivíduos.

Na perspectiva da psicodinâmica do trabalho, Dejours (2015) compreende o sofrimento psíquico como resultado das contradições existentes entre organização do trabalho, subjetividade e reconhecimento profissional.

Os fatores organizacionais representam um dos principais núcleos explicativos do desgaste psicológico. A literatura clássica demonstra que ambientes caracterizados por alta exigência psicológica, baixa autonomia e reduzido suporte social tendem a elevar significativamente os níveis de sofrimento ocupacional (KARASEK; THEORELL, 1990).

Além disso, Maslach e Leiter (2016) afirmam que a incompatibilidade entre trabalhador e ambiente laboral constitui um importante preditor de *burnout*, especialmente em contextos marcados por sobrecarga, ausência de reconhecimento e conflitos de valores organizacionais.

Nas últimas décadas, o *burnout* consolidou-se como um dos principais fenômenos investigados na psicologia organizacional e na saúde ocupacional (SCHAUFELI; LEITER; MASLACH, 2009).

Segundo Dejours (2015), o sofrimento psíquico relacionado ao trabalho pode ultrapassar a dimensão emocional e produzir repercussões físicas, cognitivas e sociais importantes. Dessa forma, o desgaste psicológico repercute não apenas sobre a saúde mental

dos trabalhadores, mas também sobre a produtividade, o absenteísmo, o presenteísmo e a rotatividade organizacional.

As estratégias de enfrentamento do desgaste psicológico envolvem intervenções tanto individuais quanto organizacionais. Lazarus e Folkman (1984) destacam que o *coping* pode ser centrado no problema ou na emoção, influenciando diretamente a adaptação psicológica frente às demandas ocupacionais.

No plano organizacional, autores clássicos da saúde ocupacional defendem que mudanças estruturais nas condições de trabalho apresentam maior efetividade do que intervenções exclusivamente individuais (MASLACH; LEITER, 2016).

A Teoria Demanda-Controle, desenvolvida por Robert Karasek, destaca que o sofrimento ocupacional tende a surgir em contextos marcados por elevadas exigências psicológicas associadas à baixa autonomia decisória (KARASEK; THEORELL, 1990). Ambientes laborais com sobrecarga constante, pouca participação nas decisões e escasso suporte institucional favorecem o desenvolvimento do desgaste psicológico.

Outro referencial relevante é a teoria do *coping* proposta por Richard Lazarus e Susan Folkman (1984), segundo a qual os indivíduos desenvolvem estratégias cognitivas e comportamentais para lidar com situações estressoras. Estratégias inadequadas de enfrentamento podem potencializar sintomas emocionais e físicos relacionados ao trabalho.

Além dos fatores organizacionais, aspectos individuais também influenciam o desenvolvimento do desgaste psicológico. Características como baixa resiliência, dificuldades de adaptação,

vulnerabilidade emocional e ausência de suporte social aumentam o risco de sofrimento psíquico ocupacional (DE SOUZA, 2022).

Na perspectiva da psicodinâmica do trabalho, Christophe Dejours (2015) argumenta que o sofrimento surge da incompatibilidade entre subjetividade, organização do trabalho e reconhecimento profissional. Dessa forma, ambientes organizacionais autoritários, competitivos e marcados por relações interpessoais fragilizadas favorecem a intensificação do sofrimento psicológico.

As consequências do desgaste psicológico incluem ansiedade, depressão, distúrbios do sono, alterações cognitivas, redução da produtividade, absenteísmo, presenteísmo e *turnover* (SARTORIO et al., 2023). Além disso, organizações com elevado índice de sofrimento ocupacional tendem a apresentar prejuízos financeiros e redução da eficiência institucional.

Diante desse cenário, estratégias de mitigação têm sido amplamente discutidas na literatura. Intervenções individuais, como *mindfulness*, atividade física, fortalecimento da resiliência e desenvolvimento de habilidades de enfrentamento apresentam resultados positivos na redução do estresse ocupacional (KABAT-ZINN, 2009). Paralelamente, intervenções organizacionais relacionadas à melhoria da liderança, fortalecimento da comunicação, reorganização das tarefas e promoção do suporte social demonstram potencial significativo na prevenção do desgaste psicológico.

3. METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão narrativa da literatura, de natureza qualitativa, caráter descritivo-analítico e abordagem interpretativa,

elaborada com o objetivo de compreender os principais fatores associados ao desgaste psicológico no mundo corporativo, suas consequências para indivíduos e organizações e as estratégias propostas para sua mitigação.

A revisão narrativa foi escolhida por permitir ampla exploração conceitual e integração crítica de estudos com diferentes delineamentos metodológicos, favorecendo uma análise abrangente do fenômeno investigado. Conforme Rother (2007), esse tipo de revisão possibilita síntese teórica e discussão interpretativa da literatura, especialmente em temas complexos e multidimensionais.

A busca bibliográfica foi realizada entre janeiro e março de 2026 nas bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO), PubMed/MEDLINE, ScienceDirect e Dialnet.

Para a construção da estratégia de busca foram utilizados descritores em português e inglês, combinados pelos operadores booleanos AND e OR.

Os principais descritores utilizados foram: burnout; occupational stress; psychological distress; psychological wear; mental health at work; desgaste psicológico; estresse ocupacional e saúde mental no trabalho.

Exemplo da estratégia de busca: ("burnout" OR "occupational stress" OR "psychological distress") AND ("workplace" OR "corporate environment" OR "mental health at work").

Foram incluídos estudos: publicados entre 2016 e 2026; nos idiomas português e inglês; disponíveis integralmente; relacionados ao

desgaste psicológico no contexto laboral e corporativo.

Foram excluídos: editoriais; cartas ao editor; resumos simples; artigos duplicados; estudos sem relação direta com o ambiente de trabalho; publicações sem descrição metodológica mínima.

A seleção dos estudos ocorreu em três etapas: leitura dos títulos; leitura dos resumos; leitura integral dos textos potencialmente elegíveis.

Após a seleção, os estudos foram organizados em categorias temáticas previamente definidas: fatores organizacionais; fatores individuais; consequências do desgaste psicológico; intervenções e estratégias de mitigação e lacunas científicas.

A análise dos dados foi realizada por síntese narrativa temática, permitindo identificar convergências, divergências e tendências presentes na literatura.

Além dos estudos contemporâneos, foram incorporados referenciais clássicos da psicologia organizacional e da saúde ocupacional, especialmente os modelos teóricos de: Christina Maslach e Michael Leiter sobre *burnout*; Robert Karasek acerca da Teoria Demanda-Controle; Lazarus e Folkman sobre *coping* e estresse e Christophe Dejours na psicodinâmica do trabalho.

Esses referenciais foram utilizados para ampliar a consistência epistemológica da revisão e fornecer sustentação teórica às discussões sobre sofrimento psíquico, estresse ocupacional e desgaste psicológico.

Como limitação metodológica, reconhece-se que revisões narrativas apresentam maior suscetibilidade à subjetividade interpretativa e menor potencial de generalização quando comparadas às revisões sistemáticas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os estudos analisados evidenciaram que o desgaste psicológico no ambiente corporativo possui origem multifatorial, envolvendo simultaneamente fatores organizacionais e individuais. Entre os fatores organizacionais mais frequentemente associados ao sofrimento ocupacional destacaram-se elevada carga de trabalho, excesso de demandas, baixa autonomia profissional, comunicação ineficaz, ausência de reconhecimento e liderança inadequada (MASLACH; LEITER, 1997).

Os resultados também demonstraram que ambientes organizacionais caracterizados por baixa percepção de justiça institucional e reduzido suporte social apresentam maiores índices de *burnout* e estresse ocupacional (BAKKER; DEMEROUTI, 2007). A literatura identificou ainda que culturas organizacionais altamente competitivas favorecem a intensificação do sofrimento psíquico.

No que se refere aos fatores individuais, observou-se associação entre desgaste psicológico e vulnerabilidade emocional, dificuldades de enfrentamento, baixa resiliência e fragilidade das redes de apoio social (ANTONOVSKY, 1979). Problemas relacionados ao sono, consumo de álcool e uso de substâncias psicoativas também foram apontados como fatores associados ao agravamento do sofrimento ocupacional.

As principais consequências identificadas foram ansiedade, depressão, alterações psicossomáticas, redução da capacidade cognitiva, absenteísmo, presenteísmo e *turnover* (TELES, 2024). Em nível organizacional, os estudos apontaram prejuízos financeiros decorrentes da queda de produtividade, aumento de afastamentos laborais e custos relacionados à substituição de trabalhadores. Estudos demonstram que o presenteísmo possui impacto econômico significativo, frequentemente superior ao absenteísmo, devido à redução silenciosa da produtividade laboral (HEMP, 2004).

As intervenções mais frequentemente descritas envolveram programas de gerenciamento do estresse, *mindfulness*, fortalecimento do suporte social, reorganização das tarefas, capacitação de lideranças e implementação de políticas institucionais de promoção da saúde mental no trabalho (KABAT-ZINN, 2009).

Os achados desta revisão evidenciam que o desgaste psicológico no ambiente corporativo constitui fenômeno complexo, multidimensional e diretamente relacionado às transformações contemporâneas das relações de trabalho. A intensificação das demandas produtivas, associada à precarização emocional e à competitividade organizacional, contribui significativamente para o aumento dos índices de sofrimento psíquico ocupacional.

Os resultados encontrados corroboram os pressupostos da Teoria Demanda-Controle de Karasek, segundo a qual elevadas exigências psicológicas associadas à baixa autonomia favorecem o desenvolvimento do estresse ocupacional (KARASEK; THEORELL, 1990). Da mesma forma, os estudos analisados reforçam as contribuições de Maslach e Leiter (2016), que apontam

incompatibilidades entre trabalhador e ambiente laboral como fatores centrais para o *burnout*.

Observou-se também que o suporte social e a qualidade da liderança exercem importante papel protetivo. Ambientes organizacionais caracterizados por relações interpessoais saudáveis, comunicação clara e reconhecimento profissional tendem a apresentar menores índices de sofrimento psicológico. Esses resultados reforçam as discussões da psicodinâmica do trabalho de Dejours (2015), especialmente no que se refere à importância do reconhecimento simbólico para a saúde mental do trabalhador.

Outro aspecto relevante refere-se às consequências organizacionais do desgaste psicológico. O aumento do absenteísmo, presenteísmo e *turnover* demonstra que o sofrimento psíquico ultrapassa a esfera individual e impacta diretamente o desempenho institucional e os custos corporativos.

Apesar do crescimento das pesquisas sobre o tema, a literatura ainda apresenta limitações metodológicas importantes, incluindo predominância de estudos transversais, ausência de investigações longitudinais e utilização de instrumentos heterogêneos. Tais limitações dificultam comparações entre estudos e comprometem a consolidação de evidências mais robustas.

Assim, torna-se fundamental ampliar pesquisas com maior rigor metodológico, além de fortalecer políticas organizacionais voltadas à promoção da saúde mental e prevenção do desgaste psicológico no ambiente de trabalho.

5. CONCLUSÃO

O desgaste psicológico no ambiente corporativo configura-se como um fenômeno multifatorial, complexo e progressivamente mais presente nas dinâmicas contemporâneas de trabalho. A partir da análise da literatura científica, observou-se que fatores organizacionais, como elevada carga de trabalho, pressão por produtividade, baixa autonomia, fragilidade das relações interpessoais, comunicação ineficaz e ausência de suporte institucional, exercem influência significativa sobre o desenvolvimento do sofrimento psíquico ocupacional. Paralelamente, fatores individuais relacionados à vulnerabilidade emocional, estratégias de enfrentamento, resiliência e suporte social também participam da construção desse quadro.

Os achados evidenciam que o desgaste psicológico ultrapassa a dimensão individual e produz repercussões relevantes para as organizações e para a sociedade. Entre as principais consequências destacam-se o aumento dos índices de ansiedade, depressão, alterações psicossomáticas, absenteísmo, presenteísmo, turnover e redução da produtividade. Tais impactos reforçam a necessidade de compreender a saúde mental como elemento estratégico para sustentabilidade organizacional, qualidade de vida e desenvolvimento humano no trabalho.

A revisão também demonstrou que intervenções isoladas tendem a apresentar resultados limitados. Estratégias exclusivamente centradas no indivíduo, embora relevantes, mostram-se insuficientes quando não acompanhadas de mudanças estruturais nas condições organizacionais. Nesse sentido, a literatura aponta que ações voltadas à promoção de ambientes laborais saudáveis, fortalecimento da liderança, melhoria da comunicação institucional,

ampliação do suporte social e valorização do trabalhador apresentam maior potencial preventivo e terapêutico.

Além disso, os referenciais clássicos da psicologia organizacional e da saúde ocupacional, especialmente os estudos de Maslach, Karasek, Lazarus, Folkman e Dejours, demonstram que o sofrimento psíquico relacionado ao trabalho deve ser compreendido não apenas como manifestação individual, mas como resultado das interações entre subjetividade, organização laboral e contexto socioproductivo.

Apesar do crescimento das pesquisas sobre o tema, a literatura ainda apresenta importantes limitações metodológicas, como predominância de estudos transversais, heterogeneidade conceitual e escassez de investigações longitudinais. Tais lacunas dificultam a consolidação de evidências mais robustas e comprometem a formulação de estratégias preventivas amplamente aplicáveis.

Dessa forma, conclui-se que o enfrentamento do desgaste psicológico no mundo corporativo exige abordagens integradas e multidisciplinares, envolvendo trabalhadores, gestores, organizações e políticas públicas. A promoção da saúde mental no trabalho deve ultrapassar intervenções pontuais e assumir caráter contínuo, estratégico e institucional, reconhecendo o trabalhador como sujeito central das relações produtivas e da construção de ambientes organizacionais mais saudáveis, éticos e humanizados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTONOVSKY, Aaron. *Health, stress and coping*. San Francisco: Jossey-Bass, 1979.

BAKKER, Arnold B.; DEMEROUTI, Evangelia. The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, [s. l.], v. 22, n. 3, p. 309-328, 2007.

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

DEL PRETTE, Zilda A. P.; DEL PRETTE, Almir. *Psicologia das habilidades sociais: terapia, educação e trabalho*. Petrópolis: Vozes, 2024.

HEMP, Paul. Presenteeism: at work—but out of it. *Harvard Business Review*, Boston, v. 82, n. 10, p. 49-58, 2004.

KABAT-ZINN, Jon. *Full catastrophe living*. New York: Delta Trade Paperbacks, 2009.

KARASEK, Robert; THEORELL, Töres. *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books, 1990.

LAZARUS, Richard; FOLKMAN, Susan. *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer, 1984.

MASLACH, Christina; JACKSON, Susan. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, [s. l.], v. 2, n. 2, p. 99-113, 1981.

MASLACH, Christina; LEITER, Michael P. Burnout. In: FINK, George (org.). *Stress: concepts, cognition, emotion, and behavior*. London: Academic Press, 2016. p. 351-357.

MASLACH, Christina; LEITER, Michael P. *The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

ROTHER, Edna Terezinha. Revisão sistemática X revisão narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, São Paulo, v. 20, n. 2, p. v-vi, 2007.

SARTORIO, E. A. et al. Os efeitos do presenteísmo na produtividade e na saúde mental dos trabalhadores na pandemia da COVID-19. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, [s. l.], 2023.

SCHAUFELI, Wilmar B.; LEITER, Michael P.; MASLACH, Christina. Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, [s. l.], v. 14, n. 3, p. 204-220, 2009.

TELES, L. D. S. Síndrome de burnout e suas repercussões psicológicas em médicos. *Revista Brasileira de Neurologia e Psiquiatria*, [s. l.], 2024.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *Mental health at work: policy brief*. Geneva: WHO, 2022.

¹ Discente do Curso Superior de psicologia da Faculdade de Brasília.
E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Docente do Curso Superior de psicologia da Faculdade de Brasília.
E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)