

## O PAPEL DA LIDERANÇA NA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS COLABORADORES

### ***THE ROLE OF LEADERSHIP IN PROMOTING MENTAL HEALTH OF EMPLOYEES***

Cássio Faria Junior – cassio.faria@fatec.sp.gov.br

Faculdade de Tecnologia de Araraquara (Fatec) – Araraquara – São Paulo – Brasil

Diego Ortiz Coelho – diego.coelho4@fatec.gov.br

Faculdade de Tecnologia de Araraquara (Fatec) – Araraquara – São Paulo – Brasil

Elvio Carlos da Costa – elvio.costa@fatec.sp.gov.br

Faculdade de Tecnologia de Araraquara (Fatec) – Araraquara – São Paulo – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v21i1.1855

Data de submissão: 25/03/2024

Data do aceite: 10/03/2024

Data da publicação: 20/06/2024

### **RESUMO**

O trabalho aborda a importância sobre a saúde psicológica na gestão de liderança contexto de reconhecimento nas empresas como competência fundamental para profissionais da área empresarial. A saúde psicológica refere-se à capacidade de autorreconhecimento, compreensão e gerenciamento das nossas próprias emoções, e assim, lidar efetivamente com ambiente empresarial. A metodologia usada foi através de um levantamento bibliográfico e desenvolvimento de um formulário na etapa de criação pelo *Google Forms*, composto por 10 questões, para profissionais da área empresarial que atuam nas regiões no centro de Araraquara e Américo Brasiliense, a fim de analisar o nível de saúde mental empresarial presente nesse contexto profissional. Os resultados obtidos demonstram a relevância da saúde psicológica para os profissionais da empresarial. Essa pesquisa ressalta a importância de investir no desenvolvimento da saúde psicológica dos funcionários como uma competência-chave para os profissionais da área empresarial, pois ela contribui para o alcance de resultados positivos, fortalece a comunicação e a capacidade de produção, visando um local de trabalho com mais equidade e oportunidades para colaborador. A compreensão de que o baixo rendimento dos indivíduos inseridos no mercado de trabalho estar associada ao clima organizacional da empresa por vezes é subestimado ou negligenciado. Nesse artigo foi apresentada uma síntese do que se comprehende por saúde mental no trabalho, em suas diversas classificações e abordagem também entendeu algumas de suas causas e como elas impactam o cotidiano da empresa diminuindo o rendimento e afetando a competitividade geral no mercado. Contudo percebe-se o crucial papel da liderança no processo de desenvolvimento de uma nova visão de gestão focada a saúde psicológica.

**Palavras-chave:** Saúde mental, Liderança, Clima organizacional, Influência liderança.

### **ABSTRACT**

The work addresses the importance of psychological health in leadership management in the context of self-recognition in companies as a fundamental competence for business professionals. Psychological health refers to the ability to self-recognize, understand and manage our own emotions, and thus deal effectively with the business environment. The methodology used was through a bibliographical survey and application of a questionnaire via Google Forms, consisting of 10 questions, for business professionals working in the cities of Araraquara and Américo Brasiliense, in order to analyze the level of business mental health present in this professional context. The results obtained demonstrate the relevance of psychological health for business professionals. This research highlights the importance of investing in the development of employees' psychological health as a key competency for business professionals, as it contributes to achieving positive results, strengthens communication and production capacity, aiming to create an environment of more productive and satisfying work for employees. The understanding that the low performance of individuals in the job market is associated with the company's organizational climate is sometimes underestimated or neglected. In this article, a synthesis of what is understood by mental health at work was presented, in its various classifications and approach, it also understood some of its causes and how they impact the company's daily life, reducing performance and affecting general competitiveness in the market. However, the crucial role of leadership in the process of promoting the mental health of employees is clear.

**Keywords:** Mental health, Leadership, Organizational climate, Influences leadership.

## 1 INTRODUÇÃO

A busca pela melhoria contínua do ser humano e sua saúde mental é essencial, principalmente num contexto de trabalho atual. A complexidade crescente e as demandas do ambiente profissional moderno ressaltam a necessidade imediata de compreender e fortalecer os aspectos ligados ao desenvolvimento pessoal e à saúde mental no trabalho. Portanto, a pergunta central deste estudo surge da curiosidade em compreender: A saúde mental dos colaboradores afeta diretamente o desempenho, a satisfação pessoal e no trabalho do ambiente profissional?

Diante isso, o presente o trabalho destaca a relevância da saúde mental no ambiente laboral e como ela pode afetar o quadro de bem-estar dos funcionários e desempenho da equipe. Sendo assim, pretende-se desenvolver um entendimento sobre saúde mental dos funcionários e como tal tema se relaciona com o papel da liderança na forma de promover e garantir um ambiente saudável no trabalho.

Destaca-se também que pesquisa nesta área não só revela os obstáculos que os profissionais enfrentam em relação à saúde mental, mas também procura encontrar formas eficazes de prevenir e lidar com esses desafios. É de extrema importância entender como a vida

pessoal, apoio emocional e desenvolvimento são fundamentais para o desenvolvimento profissional de maneira saudável e produtivo, além de facilitar as habilidades socioemocionais que impactam diretamente no desempenho e na felicidade no trabalho.

É importante mencionar que o bem-estar dos funcionários vai além dos esforços físicos, pois também está relacionado à saúde mental, cuja mesma desempenha um papel crucial na capacidade profissional do indivíduo, ou seja, melhora significativamente no avanço de vida em todos os aspectos do dia a dia do trabalho. Segundo, Bakhos (2024), nos últimos anos houve um aumento da necessidade das empresas obterem um conhecimento mais aprofundado acerca do impacto do stress, da depressão e das condições de saúde mental no contexto empresarial.

Ainda nessa direção, Shiozawa (2023) enfatiza que as empresas estão com foco crescente no entendimento de que as exigências constantes do cumprimento de metas, assédio e as elevadas expectativas do mundo empresarial como elementos que contribuem na formação de problemas psicológicos, afetando suas atividades profissionais. Dessa forma, as organizações estão começando a reconhecer a relevância de desenvolver iniciativas que fomentem a saúde mental, por meio da implementação de políticas e procedimentos que promovam a conciliação da vida profissional e familiar, fornecendo apoio emocional, recursos internos e externos para enfrentar estes desafios.

Assim, é possível salientar que o investimento na percepção da saúde mental dos funcionários beneficiam de uma forma geral na formação de uma organização sustentável. Esta é uma abordagem que as empresas estão adotando cada vez mais, à medida que percebem que para a organização não é apenas um compromisso e sim uma estratégia competitiva.

Mediante ao exposto, o objetivo geral do presente estudo consiste em conhecer os principais impactos da atuação da gestão empresarial na saúde mental dos colaboradores. Para isso, os objetivos incluem: 1) levantar a informação sobre liderança da equipe; 2) identificar as principais causas, consequências e benefícios da saúde mental dos colaboradores;

O trabalho está estrutura de seguinte forma: a princípio é apresentada a introdução da temática o papel do líder na promoção da saúde mental dos colaboradores. Posteriormente, são contextualizados o referencial teórico, por meio de breve compreensão da literatura sobre a saúde mental no ambiente de trabalho. A metodologia do trabalho trata-se de um estudo forma qualitativa, foi aplicado um formulário online a 38 participantes de 25 diferentes empresas de Araraquara e Américo Brasiliense. Por último são apresentados os resultados da pesquisa direcionada à verificar o entendimento dos participantes acerca desta temática e as

considerações finais e proposição de um aprofundamento nesse debate com foco nos resultados encontrados.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Aspecto Conceitual da Saúde Mental

A saúde mental no trabalho trata-se da capacidade de atingir um estado de bem-estar cognitivo comportamental, no qual o funcionário é capaz de gerir as emoções e usar as próprias habilidades de comportamento. Também consiste na capacidade de reconhecer e administrar as causas das emoções e recuperar-se das causas evitando desequilíbrio emocional nos ambientes empresariais, no sentido de saber lidar com os fatores críticos (Silva, 2021).

A autora ainda menciona que as causas do dano à saúde mental e suas consequências nos trabalhadores com baixo desempenho é característica a ser vista em momentos pontuais como os ocasionados com mudanças do sistema produtivo e agravadas a partir do Taylorismo e Fordismo com as atividades relacionadas à gestão empresarial.

Na mesma percepção, Bernardo (2021) e Lima (2020) verificam o aumento de acidentes de trabalho provocados por causas emocionais e ocasionadas pelo trabalho abusivo e sofrimento psicológico. A contraposição do aumento de volume de trabalho e a cobrança mais enérgica por resultados dentro da empresa são causas corriqueiras da diminuição da saúde mental dos funcionários.

Segundo Fernandes (2023) o transtorno mental nos funcionários é uma doença de trabalhadores que incapacita a realização do serviço. Estes transtornos mentais são agravados por doenças física e psicológica entre elas: a depressão, o transtorno de pânico, a ansiedade e síndrome de *burnout*.

No Brasil, conforme Bakhos (2024) as pessoas tem a percepção de que saúde mental é uma análise qualitativa de bem-estar dos funcionários e como se comporta a mente. Outro fator preponderante são as medidas de análise de doenças psicológicas incapacitantes, sendo classificadas em três categorias: 1) percepção ativa; 2) esgotamento psicológico; e por fim, o 3) esgotamento físico.

No mesmo contexto, Zanatta (2022) infere que o ambiente empresarial expõe os funcionários a situações que demandam um esforço psicológico demais que geram comportamentos negativos e que os levam a serem avaliadas diante desses eventos inusitados

e estressantes no trabalho. Tais situações, prejudicam o bem-estar dos funcionários e os levam a um adoecimento psicológico.

## **2.2 Saúde mental aplicada na Área Empresarial e seus desafios**

A capacidade da saúde psicológica, oportuniza o desenvolvimento empresarial, que por sua vez, ajuda as pessoas a identificar e controlar as emoções e autonomia do seu bem-estar, como controlar as relações interpessoais e desenvolver atitude de bem-estar emocional (Maia, 2020).

Ressalta-se que em 2022, a Organização Mundial de Saúde (OMS), esclarece que a saúde mental no ambiente empresarial saudável, é aquele em que a organização mantém funcionários e gestores envolvidos com atividades que ajudam na melhoria da saúde psicológica e a socialização de vínculos saudáveis. Assim, as práticas empresariais se caracterizam por: prestação de apoio aos trabalhadores, o envolvimento pessoal com trabalho e no desenvolvimento da autonomia, participação, e valoração dos trabalhadores que engajam a vida pessoal com o trabalho.

No mesmo sentido, a saúde psicológica profissional é orientada com atenção dos gestores, promovendo melhorias dos ambientes organizacionais do funcionário, ou seja o respeito as condições adequadas de trabalho. O reconhecimento dos funcionários é o equilíbrio das necessidades interpessoais de relacionamentos e envolvimento de atividades administradas possibilitando os conhecimentos de autorrealização do trabalhador (Schreiber, 2021).

Seguindo essa linha de pensamento, pode-se dizer que o processo de desenvolvimento humano, o desempenho dos funcionários estão concentrados na promoção do bem-estar e relacionamento entre as pessoas. As empresas desenvolvem novos projetos sociais para a conscientização da saúde psicológica, estas atividades não só permitem a sobrevivência, mas também criam um sentido de comunidade participação entre os membros da organização (Mercês, 2021).

De acordo com Budosan (2023) um dos maiores desafios da promoção da saúde mental aos colaboradores é gerir a pressão e o stress, pois os gestores e trabalhadores que não conseguem controlar as suas emoções em situações estressantes nas operações das organizações, acabam adoecendo no ambiente de trabalho.

Outro desafio é desenvolver tal capacidade emocional dos indivíduos, além de saber lidar com essas situações, já que os gestores que lidam com os conhecimentos administrativos e muitas vezes não conseguem lidar com a rejeição dos funcionários, isso pode resultar em um

clima organizacional negativo (Silva, 2021). E uma possível solução para essa questão seria as empresas investirem em programas de melhoria contínua focados no bem-estar para seus funcionários, a fim de administrar a consequências e diminuir o impacto a doenças psicológicas e lidar com os desafios impostos pelo mercado competitivo (Leal, 2020).

### **2.3 As vantagens da Saúde mental no envolvimento empresarial**

Uma exigência no mundo contemporâneo trata-se da aplicabilidade da saúde psicológica no mundo empresarial, pois tal ação, pode trazer diversos benefícios e ajudar a liderar os colaboradores a cuidarem da saúde mental, além de melhorar o clima organizacional e a integração entre as equipes. Além do mais, funcionários saudáveis e motivados se sentem satisfeitos para realizarem os trabalhos, inclusive os mais complexos (Wanyonyi, 2023).

Nesse contexto, um estudo realizado por Ghobadi (2022) demonstrou que os aspectos que os seres humanos com índice de saúde psicológica possuem uma maior habilidade de escolha, especialmente no que tange ao sentimento de motivação, e isso pode gerar satisfações nos colaboradores, levando-os ao caminho do sucesso organizacional. Destaca-se que gestores com uma boa saúde mental é capaz de avaliar um clima organizacional e gerir possíveis conflitos dentro das equipes, habilidades essências de um líder moderno (Harmuch, 2022).

Sendo assim, investir em programa de saúde mental na área empresarial pode trazer diversos benefícios para trabalhadores e gestores, possibilitando uma gestão eficiente. Como mencionado por (Gomes, 2022) o programa desenvolve palavras que geram esclarecimentos de relações entre os funcionários e gestores. É importante que empresas ofereça programas de autoajuda para seus funcionários, assim eventualmente a empresas possam melhorar e assim contribuir para um movimento em que a saúde é um fator importante para as empresas.

### **2.4 O papel da Liderança e seu impacto no clima organizacional**

Ao abordar a questão da saúde psicológica no trabalho, é importante entender sua complexidade, pois é uma condição que deve ser realizada por todos os agentes de uma corporação, já que o bem-estar dos funcionários não apenas impacta diretamente na produtividade e na eficiência organizacional. Diante disso, a liderança tem um papel relevante na criação de um ambiente que promove a saúde mental dos colaboradores (Carmo, 2021).

Nesta direção, Teixeira (2019) destaca acerca da necessidade dos líderes assumirem a responsabilidade de desenvolver uma responsabilidade empresarial, que priorize a saúde

mental com uma atmosfera de apoio e respeito, que os funcionário se sintam confiantes em expressar suas emoções em buscar quando necessário.

Nesta mesma linha de raciocínio, Chiavenato (2021) esclarece que há um entendimento de que certas características e habilidades são desenvolvidas para a sustentação de um ambiente profissional saudável, essas características são determinantes no sucesso da busca da eficiência através da motivação dos funcionários. O autor ainda acrescenta que o líder deve possuir uma comunicação eficaz para a promoção da saúde mental, enfatizando que os líderes devem, fornecer *feedback* construtivo e demonstrar incentivo a dedicação dos funcionários são elementos fundamentais para percepção sobre a saúde psicológica.

Outros fatores apontados por Chiavenato (2021) são que os líderes precisam cultivar um ambiente positivo ao reconhecerem as contribuições individuais e coletivas. Ainda, reforça que as lideranças que buscam conhecimentos psicológicos, principalmente na compreensão das experiências e desafios enfrentados pelos colaboradores ajudam a criar um ambiente em que a empatia é valorizada. E segundo o autor, é viável que o líder fomente o aprimoramento continuo das equipes e funcionários da empresa oferecendo oportunidades.

No contexto geral, o inverso disso também é verdadeiro, o impacto de um líder inadequado no clima organizacional é abrangente e temerário e pode comprometer a organização de diversas formas. A liderança positiva possivelmente investe na criação de ambientes de trabalho seguros e produtivos, proporcionando um ambiente mais saudável aos seus colaboradores. Portanto, líderes eficazes não apenas guiam suas equipes para alcançar metas e objetivos da organização, mas também propiciam um ambiente sadio para o crescimento pessoal e aprimoramento da qualidade de vida de seus colaboradores (Defante, 2023).

### **3 PROCECIMENTOS METODOLÓGICOS**

Metodologicamente, esse artigo trata-se de um estudo de caráter qualitativo e descritivo dos temas abordados, além da aplicação de uma pesquisa de levantamento, por meio de desenvolvimento do questionário, cujo mesmo foi enviado para os participantes de forma virtual. Destaca-se que as questões relacionadas a ética na pesquisa foram consideradas, sendo que antes dos participantes responderem o questionário, estão responsável sobre o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) elaborado no *Google Forms*. O questionário foi

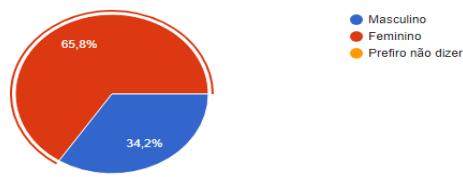
composto por 10 questões, de múltiplas escolhas, aplicado a 38 profissionais que atuam na área empresarial de 25 empresas das cidades de Araraquara – SP e Américo Brasiliense – SP.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

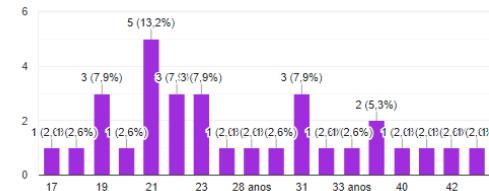
### 4.1 Caracterizações sociodemográfica dos participantes da pesquisa

A pesquisa abrangeu diversos profissionais da área empresarial, incluindo Gerentes, Supervisores, Técnicos, Analistas, Auxiliares Administrativos e estagiários. Diante disso, conforme a Figura 01 e 02 expostas a seguir, especifica que 65,8% (25) das pessoas que participaram deste estudo são do gênero feminino e 34,2% (13) do gênero masculino. Em relação a idade, verificou-se que predominantemente a idade de 21-23 anos, que corresponde a 22,2% (11) dos participantes.

**Figura 01:** Gênero dos Participantes



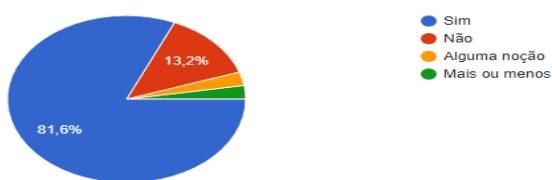
**Figura 02:** Idade dos Participantes



Fonte: Dados baseado no questionário aplicado por meio do *Google Forms*, 2024

### 4.2 Conhecimentos dos aspectos conceituais de saúde mental

**Figura 03:** Conceito sobre saúde mental



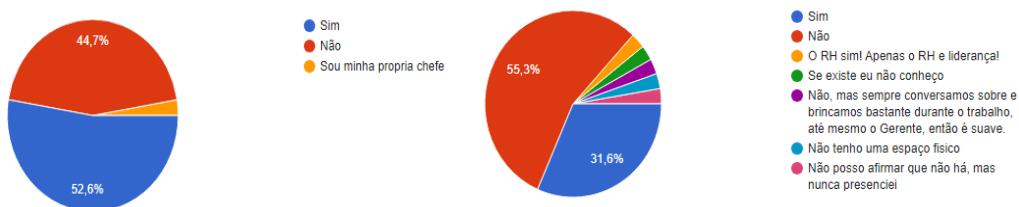
Fonte: Dados baseado no questionário aplicado por meio do *Google Forms*, 2024

A análise da Figura 03 revelou que a maioria dos profissionais, correspondendo a 81,6%, (33) pessoas possui conhecimento sobre o conceito de Saúde Mental. No entanto, uma parcela significativa, correspondente a 13,2% (5), ainda não possui compreensão acerca desse assunto. Esses resultados destacam a necessidade de percepção dos gestores na prática da Saúde Mental no ambiente de trabalho, conforme enfatizado por Oliveira (2021), ao afirmar que a

saúde psicológica representa o ponto inicial para uma transformação liderança. Portanto, é essencial que esse conceito seja cada vez mais difundido e aplicado, a fim de capacitar os profissionais a seguirem um caminho em direção a uma empresa com ambiente saudável.

#### 4.3 Reconhecimentos da Saúde mental

**Figura 04:** Empresa promove um ambiente saudável. **Figura 05:** Empresa oferece programas sustentáveis



Fonte: Dados baseado no questionário aplicado por meio do *Google Forms*, 2024

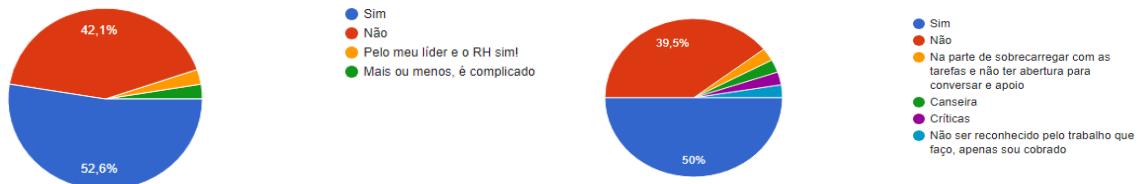
Conforme evidenciado na Figura 04, uma parcela significativa dos profissionais 44,7% respectivamente (17) demonstra facilidade em reconhecer um ambiente não saudável longo do dia e em admitir e reconhecer que são expressivos em ambientes que prejudica a saúde mental.

A Figura 05 revela que uma parte dos profissionais 31,6% (12) entende que as empresas oferecem programas de apoio, enquanto 53,3% (23) não tem iniciação para melhora da saúde mental no ambiente de trabalho e 14,1% (3) não conseguem expressar o conhecimento sobre ambiente saudável ou não tem convivência dentro da empresa.

De acordo com a perspectiva de Zanatta (2022), respondendo à carência de projetos, responder à carência e à perspectiva é indispensável para preservar a integridade psicológica e manter relacionamentos saudáveis. Os resultados demonstram a relevância Saúde mental no ambiente de trabalho, uma vez que o reconhecimento e o gerenciamento de projetos sustentáveis, a maneira de gerencia os resultado dos conflitos pessoais e a capacidade de lidar com ataques de linguagem são elementos fundamentais para o bem-estar emocional e o êxito nas interações profissionais.

**Figura 06:** Reconhecimento da liderança

**Figura 07:** Reconhecimento do clima organizacional



Fonte: Dados baseado no questionário aplicado por meio do *Google Forms*, 2024

Diante do tópico em questão, foi realizado um questionamento aos profissionais que atuam no campo empresarial com o intuito de investigar se realmente apreciam trabalhar nessa área. Diante disso, a Figura 06 apresenta os resultados obtidos, nos quais 52,6% (20), a pontaram que não tem reconhecimento dos gestores e nenhuma influencia da do esforço por parte da empresa em promover um ambiente saudável de trabalho e os entrevistados afirmaram ter uma predileção pela área empresarial, sendo seu principal atrativo o relacionamento com os clientes. Adicionalmente, 42,1% (17) dos participantes declararam que não possuem uma afinidade específica com o campo, no entanto, eles continuam a trabalhar por salários e benefícios.

Na Figura 07, Os profissionais, correspondendo a 39,5% (16), afirmou que não está prejudicando a saúde mental em um ambiente empresarial que impactasse negativamente com bem-estar. Por outro lado, 19 pessoas representa (50%) dos entrevistados indicaram que não são reconhecidos pelo trabalho que faz. Esses resultados revelam que o trabalho exerce uma influência significativa na saúde psicológica dos profissionais.

Conforme enfatizado por Bakhos (2024) ao afirmar que a saúde mental representa o primeiro passo rumo a uma vida associada a estabilidade psicológica. Esses resultados destacam a necessidade de saúde mental no ambiente de trabalho, uma vez que o reconhecimento e a reconsideração de novas habilidades e a capacidade de lidar com conflitos e clima organizacional são fatores fundamentais que influencia para o bem-estar psicológico.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento dessa pesquisa nos proporcionou algumas reflexões. Diante disso, destaca-se a importância crítica da liderança na promoção da saúde mental no trabalho. Líderes eficazes, que cultivam um ambiente saudável, são transparente e sabem reconhecer os fatores que proporcionam bem-estar tanto físico quanto psicológico aos colaboradores, são exigidos no mercado de trabalho atual e competitivo. Diante disso, no que concerne à liderança, os

resultados mostram que uma parte considerável dos entrevistados reconhecem a importância do papel do líder no que se refere ao clima organizacional. A pesquisa também evidencia que a saúde mental no trabalho está intrinsecamente ligada à satisfação e ao comprometimento dos funcionários. O reconhecimento no trabalho e o ambiente saudável são fatores fundamentais para promoção de um ambiente de trabalhado saudável mentalmente e emocionalmente. Portanto, como mencionado anteriormente, é viável realizar a sensibilização para a saúde mental nas empresas, porém os dados analisados na pesquisa demonstram especialmente que ainda há muito a ser trabalhado neste quesito, pois existe ainda uma dificuldade nas organizações em propiciar um ambiente de saúde mental sadio, mesmo que o conhecimento para isso já esteja amplamente difundido, o que cria uma oportunidade de ação nesse ponto.

Em suma, investir na saúde é necessária não apenas para o benefício dos colaboradores individualmente, mas também para o crescimento profissional desses funcionários. Contudo, percebe-se que a compreensão acerca deste tema, vem crescendo no ambiente de trabalho, e é notório que as empresas devem começar a adotar medidas mais abrangentes para promover um ambiente saudável, produtivo e sustentável.

## **REFERÊNCIAS**

**BAKHOS, L. A saúde mental dos trabalhadores no meio ambiente do trabalho pós-industrial.** [s.l.] Editora Dialética, 2024.

BERNARDO ARAÚJO, R.; CORTES FREITAS, H. Acidente em Brumadinho (MG): estratégia de ensino para abordagem de metais pesados na formação inicial de professores. **Anais do 20º Encontro Nacional de Ensino de Química (ENEQ Pernambuco).** Anais...Recife, Pernambuco: Even3, 2021.

Budosan, B., & Aziz, S. (2023). **Desafios Na Prestacao de Cuidados de Saúde, Saúde Mental E Apoio Psicossocial.** Edicoes. Nossa Conhecimento, 2023.

CARMO, K. R. DO; PIRES, L. J. Motivação e liderança no ambiente organizacional. Em: **Administração Contemporânea 2.** [s.l.] Editora Zh4, 2021. p. 64–71.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional - A Dinâmica do Sucesso das Organizações.** Editora atlas, 2021

DEFANTE, L. R. et al. Percepção dos funcionários, qualidade de vida no trabalho e satisfação pessoal: uma análise em uma empresa do setor de processamento de alimentos. **International Journal of Scientific Management and Tourism**, v. 9, n. 5, p. 3166–3189, 2023.

**DIA MUNDIAL DA SAÚDE: ambientes profissionais devem promover atenção à saúde mental - TST.** Disponível em: <<https://www.tst.jus.br/-/dia-mundial-da-sa%C3%BAde-ambientes-profissionais-devem-promover-aten%C3%A7%C3%A3o-%C3%A0-sa%C3%BAde-mental#:~:text=Ainda%20segundo%20a%20OMS%2C%20o>>. Acesso em: 17 fev. 2024.

FERNANDES, T. F. et al.. Condições de trabalho e saúde mental de agentes comunitários de saúde na pandemia de COVID-19. **Ciencia & saude coletiva**, v. 28, n. 10, p. 2931–2940, 2023.

GOMES, D. C.; COSTACURTA, M. J.; LONGHI, V. F. Avaliação psicológica em crise de saúde mental: prática realizada em um programa de residência. **Cadernos de Ensino e Pesquisa em Saúde**, v. 2, n. 1, 2022.

GHOBADI, A. **Auto-compaixao, Saude Mental e Etica no Trabalho**. [s.l.] Edicoes Nossa Conhecimento, 2022.

HARMUCH, C. et al. **Percepção de gestores municipais diante da implementação da Política de Saúde Mental/ Perception of municipal managers in the face of the implementation of the Mental Health Policy**. Ciência Cuidado e Saúde, v. 21, 2022.

LEAL, C. R. F.; BIANCHI, S. R.; FIGUEIREDO, V. R. Saúde mental como um direito fundamental do trabalhador: o reconhecimento da depressão como doença do trabalho. **Revista direitos humanos fundamentais**, v. 19, n. 1, 2020.

LIMA, M. C.; GONÇALVES, T. R. Apoio matricial como estratégia de ordenação do cuidado em saúde mental. **Trabalho Educação e Saúde**, v. 18, n. 1, 2020.

MERCÊS, A.; FURTADO, O.; MARIA. **Bem-estar e Saúde Mental**. [s.l.] Saraiva Educação S.A., 2021.

MAIA, A. K. S.; VIEIRA, G. N.; PEREIRA, T. B. Saúde mental do empresário: uma revisão da literatura sobre os prejuízos emocionais do progresso na contemporaneidade. Em: **Saúde Coletiva: Solução de Problemas e Qualificação do Profissional 2**. [s.l.] Atena Editora, 2020. p. 10–36.

OLIVEIRA, José Fernando Lima de. BUENO, Hellen Paola Vieira. **Saúde mental e intensificação do trabalho: reflexões sobre metas e patologias laborais**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 09, Vol. 03, pp. 157-172. Setembro de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/intensificacao-do-trabalho>.

SILVA, C. C.; LEITE, N. R. P.; RODRIGUES, L. C. **Gestão estratégica de pessoas e comprometimento organizacional em organizações hospitalares**. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 9, n. 2, 2021.

SCHREIBER, D. et al. **Relações interpessoais, criatividade e reconhecimento profissional: uma análise reflexiva**. **Revista Alcance**, v. 28, n. 3(Set/Dez), p. 324–339, 2021.

SHIOZAWA, P. **O Trabalho Protege.** [s.l.] Primavera Editorial, 2023.

TEIXEIRA MINARI, M. R.; MAGALHÃES GUIMARÃES, L. A. Impacto da cultura organizacional no desequilíbrio entre esforço-recompensa no trabalho em uma universidade pública federal. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 2, p. 16–62, 2019.

WANYONYI, M. **A Saúde Mental No Desempenho No Local de Trabalho.** [s.l.] Edicoes Nossa Conhecimento, 2023.

ZANATTA, A. B.; GONÇALVES, L. L. M.; LUCCA, S. R. DE. O processo de trabalho nos Centros de Atenção Psicossocial na perspectiva dos gestores. **SMAD Revista Eletrônica Saúde Mental Álcool e Drogas** (Edição em Português), v. 18, n. 1, p. 68–76, 2022.