

EFICÁCIA DE PROGRAMAS DE BEM-ESTAR E SAÚDE MENTAL NO AUMENTO DA PRODUTIVIDADE

EFFECTIVENESS OF WELL-BEING AND MENTAL HEALTH PROGRAMS IN INCREASING PRODUCTIVITY

*Livia Caroline da Silva Moreira Orientanda
Adm. Profa Me. Sílvia Néli de Lima Guedes Orientadora
Prof. Me. Abraão Gomes de Araújo Coorientado*

RESUMO:

As transformações no ambiente organizacional intensificaram problemas relacionados à saúde mental, como estresse, ansiedade e burnout, impactando diretamente a produtividade e a qualidade de vida dos trabalhadores. Diante disso, muitas organizações passaram a investir em programas de bem-estar e saúde mental para promover melhores condições de trabalho e reduzir impactos negativos, como absenteísmo e rotatividade. Este estudo tem como objetivo analisar a eficácia dessas iniciativas no aumento da produtividade organizacional. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada em publicações acadêmicas das áreas de Administração, Psicologia Organizacional e Saúde Ocupacional.

PALAVRAS-CHAVE: Bem-estar, Saúde Mental. Produtividade.

ABSTRACT

Transformations in the organizational environment have intensified problems related to mental health, such as stress, anxiety, and burnout, directly impacting the productivity and quality of life of workers. In response, many organizations have begun investing in wellness and mental health programs to promote better working conditions and reduce negative impacts such as absenteeism and turnover. This study aims to analyze the effectiveness of these initiatives in increasing organizational productivity. It is a qualitative, bibliographical research study based on academic publications in the fields of Administration, Organizational Psychology, and Occupational Health.

KEYWORDS: Well-being. Mental Health. Productivity.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as transformações no ambiente organizacional têm provocado mudanças significativas na forma como o trabalho é executado e gerenciado. A escolha do tema deu-se pela crescente competitividade entre empresas, a busca constante por resultados, o avanço tecnológico e a intensificação das demandas profissionais contribuíram para o aumento dos níveis de estresse, ansiedade e esgotamento emocional entre os trabalhadores. Nesse contexto, a saúde mental passou a ser reconhecida como um fator estratégico para o desempenho organizacional e para a sustentabilidade das relações de trabalho.

Os transtornos mentais relacionados ao trabalho representam atualmente um dos principais desafios enfrentados pelas organizações. Problemas como estresse ocupacional, síndrome de *burnout*, ansiedade e depressão têm impactado diretamente a produtividade, o clima organizacional e a qualidade de vida dos colaboradores. Além disso, tais condições podem gerar consequências negativas para as empresas, incluindo aumento do absenteísmo, presenteísmo, afastamentos, rotatividade de pessoal e redução do desempenho individual e coletivo.

Diante desse cenário, muitas organizações passaram a investir em programas de bem-estar e saúde mental como forma de promover melhores condições de trabalho e minimizar os impactos causados pelo adoecimento psicológico dos trabalhadores. Entre as principais iniciativas adotadas destacam-se programas de apoio psicológico, iniciativas de qualidade de vida no trabalho, flexibilização da jornada, ginástica laboral, campanhas de conscientização, práticas de *mindfulness* e canais de escuta organizacional. Essas ações têm sido implementadas com o objetivo de melhorar o engajamento, fortalecer o clima organizacional e aumentar os níveis de produtividade.

Entretanto, apesar do crescimento desses investimentos, ainda existem questionamentos acerca da efetividade prática desses programas e da real relação entre saúde mental e produtividade organizacional. Muitas empresas implementam ações voltadas ao bem-estar sem mecanismos adequados de avaliação de resultados, o que dificulta a identificação de impactos concretos no desempenho organizacional. Dessa forma, torna-se relevante investigar em que medida os programas de bem-estar e saúde mental contribuem efetivamente para a melhoria da produtividade nas organizações.

Sob a perspectiva da Administração, o estudo da saúde mental no ambiente de trabalho assume papel fundamental na gestão de pessoas e no desenvolvimento organizacional. A valorização do capital humano passou a ser considerada um diferencial competitivo, uma vez que colaboradores saudáveis física e emocionalmente tendem a apresentar maiores níveis de motivação, comprometimento e desempenho. Assim, compreender os impactos das políticas de bem-estar sobre os resultados organizacionais possibilita que gestores desenvolvam estratégias mais eficientes, sustentáveis e alinhadas às necessidades contemporâneas do mercado de trabalho.

Nesse sentido, o presente estudo possui como problema de pesquisa a seguinte questão: Em que medida os programas de bem-estar e saúde mental contribuem para o aumento da produtividade organizacional? Busca-se analisar a eficácia dessas iniciativas no contexto empresarial, considerando seus efeitos sobre indicadores como absenteísmo, presenteísmo, rotatividade e desempenho organizacional.

O objetivo geral deste estudo consiste em analisar a eficácia de programas de bem-estar e saúde mental no aumento da produtividade organizacional, sob a ótica da Administração. Como objetivos específicos, pretende-se conceituar saúde mental, bem-estar no trabalho e produtividade organizacional; identificar os principais programas de bem-estar adotados pelas

organizações; verificar os impactos dessas iniciativas sobre indicadores organizacionais; investigar os métodos utilizados para avaliação de resultados; e apontar fatores que influenciam a efetividade dessas ações.

A relevância deste estudo justifica-se pela crescente necessidade de desenvolvimento de ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos. Socialmente, a pesquisa contribui para ampliar a discussão sobre qualidade de vida e saúde mental no trabalho. No âmbito organizacional, o estudo pode auxiliar gestores na formulação de estratégias mais eficientes voltadas à gestão de pessoas e ao aumento da produtividade. Academicamente, o trabalho contribui para o aprofundamento das discussões sobre saúde mental e desempenho organizacional na área da Administração.

Quanto aos aspectos metodológicos, esta pesquisa caracteriza-se como uma revisão bibliográfica de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e objetivos exploratórios e descritivos. A coleta de dados será realizada por meio da análise de livros, artigos científicos, teses, dissertações e publicações acadêmicas disponíveis em bases de dados como Scielo, Google Scholar e periódicos especializados nas áreas de Administração, Psicologia Organizacional e Saúde Ocupacional. A análise dos dados ocorreu por meio da interpretação e comparação das contribuições teóricas encontradas na literatura.

A crescente incidência de transtornos relacionados ao estresse, à ansiedade e ao esgotamento profissional (*burnout*) tem se tornado uma preocupação cada vez mais presente no contexto organizacional contemporâneo. As constantes exigências do mercado de trabalho, associadas à alta competitividade, à pressão por resultados e à sobrecarga de atividades, têm contribuído para o comprometimento da saúde mental dos trabalhadores, afetando diretamente sua qualidade de vida e seu desempenho profissional. Nesse cenário, os impactos ultrapassam a esfera individual e passam a refletir também nos resultados das organizações, evidenciados pelo aumento dos índices de absenteísmo, presenteísmo, afastamentos por questões psicológicas, rotatividade de colaboradores e redução da produtividade. Além disso, tais fatores podem influenciar negativamente o clima organizacional, as relações interpessoais no ambiente de trabalho e a capacidade de inovação e engajamento das equipes.

Diante dessa realidade, muitas organizações passaram a investir em programas de bem-estar e saúde mental como estratégias voltadas à promoção da qualidade de vida no trabalho, à valorização do capital humano e à melhoria do desempenho organizacional. Essas iniciativas incluem ações como acompanhamento psicológico, programas de apoio emocional, incentivo ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional, práticas de desenvolvimento humano e criação de ambientes organizacionais mais saudáveis e acolhedores. Tais medidas têm sido consideradas fundamentais não apenas para a prevenção de transtornos mentais, mas também para o fortalecimento da motivação, da satisfação e do comprometimento dos colaboradores com os objetivos organizacionais.

Entretanto, apesar do crescimento no investimento em programas dessa natureza, ainda existem questionamentos acerca de sua efetiva contribuição para o aumento da produtividade e para a obtenção de resultados organizacionais concretos. Observa-se, portanto, a necessidade de aprofundar estudos na área da Administração que analisem, de forma mais consistente, a relação entre saúde mental, bem-estar e desempenho organizacional, considerando tanto os benefícios humanos quanto os impactos estratégicos para as empresas. Além disso, identifica-se uma lacuna de pesquisa relacionada à escassez de evidências empíricas capazes de demonstrar de maneira objetiva os efeitos diretos dessas iniciativas nos indicadores de produtividade e desempenho corporativo.

Dessa forma, o presente estudo justifica-se por sua relevância social, ao evidenciar a importância da saúde mental no ambiente de trabalho e seus reflexos na qualidade de vida dos trabalhadores; por sua relevância organizacional, ao analisar como fatores relacionados ao adoecimento psicológico podem afetar custos, resultados e a sustentabilidade das empresas; e

por sua relevância acadêmica, ao contribuir para o desenvolvimento de discussões e produções científicas voltadas à gestão de pessoas e ao comportamento organizacional. Ademais, a pesquisa apresenta relevância prática ao fornecer subsídios para que gestores e organizações desenvolvam políticas, estratégias e ações mais eficientes e humanizadas, promovendo ambientes corporativos mais saudáveis, produtivos e sustentáveis a longo prazo. Por fim, este estudo está estruturado em seções que contemplam introdução, justificativa, problema de pesquisa, hipótese, objetivos, metodologia, fundamentação teórica e conclusão.

MATERIAIS E METODOS

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que busca gerar conhecimentos voltados à compreensão prática da relação entre programas de bem-estar, saúde mental e produtividade organizacional, contribuindo para a formulação de estratégias gerenciais mais eficazes dentro das organizações. O estudo parte da necessidade contemporânea de compreender os impactos do adoecimento mental no ambiente corporativo e de analisar como ações organizacionais voltadas à promoção da saúde psicológica podem influenciar o desempenho dos colaboradores e os resultados empresariais. Nesse sentido, a pesquisa possui relevância prática, social e organizacional, ao propor reflexões e contribuições voltadas à melhoria da qualidade de vida no trabalho e ao fortalecimento da gestão de pessoas.

Em relação aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. O caráter exploratório justifica-se pela necessidade de ampliar o conhecimento acerca da temática, considerando que os estudos relacionados à efetividade de programas de saúde mental na produtividade organizacional ainda apresentam lacunas e desafios no campo da Administração. Já o caráter descritivo busca identificar, analisar e caracterizar as relações existentes entre saúde mental, bem-estar no trabalho e desempenho organizacional, descrevendo os impactos dessas variáveis no contexto corporativo contemporâneo.

No que se refere aos procedimentos técnicos, serão realizados uma pesquisa bibliográfica, baseada em livros, artigos científicos, teses, dissertações e relatórios institucionais relacionados às áreas de Administração, Psicologia Organizacional, Gestão de Pessoas e Saúde Ocupacional. Essa etapa tem como finalidade construir o embasamento teórico da pesquisa, possibilitando a compreensão dos principais conceitos, teorias e estudos já desenvolvidos sobre saúde mental no trabalho, qualidade de vida e produtividade organizacional.

Quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizados o levantamento bibliográfico e a análise documental, buscando identificar percepções e informações relacionadas ao bem-estar, à qualidade de vida, à satisfação e à produtividade no ambiente de trabalho. Também para a elaboração deste trabalho, foram utilizadas plataformas de inteligência artificial como apoio auxiliar na revisão textual, organização de ideias, correção gramatical e adequação da linguagem acadêmica, mantendo-se integralmente a responsabilidade da autora quanto à análise crítica, seleção das informações e desenvolvimento do conteúdo científico apresentado. Dessa forma, a metodologia proposta busca proporcionar uma análise ampla, consistente e fundamentada acerca da eficácia dos programas de bem-estar e saúde mental no contexto organizacional contemporâneo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O aumento significativo dos casos de transtornos mentais relacionados ao trabalho, como ansiedade, depressão e síndrome de *burnout*, tem gerado impactos relevantes no desempenho organizacional, refletindo diretamente em índices de absenteísmo, presenteísmo, rotatividade e redução da produtividade. Diante desse cenário, muitas organizações passaram a investir em programas de bem-estar e saúde mental com o objetivo de promover melhores condições de trabalho e qualidade de vida aos colaboradores. Entretanto, ainda existem lacunas quanto à mensuração concreta dos resultados dessas iniciativas e à compreensão de sua efetividade no ambiente corporativo. Nesse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: em que medida os programas de bem-estar e saúde mental contribuem para o aumento da produtividade organizacional?

Parte-se da hipótese de que programas estruturados de bem-estar e saúde mental geram impactos positivos na produtividade organizacional, especialmente quando estão alinhados à cultura organizacional, às necessidades dos colaboradores e acompanhados por indicadores de desempenho e monitoramento contínuo. Pressupõe-se, ainda, que organizações que investem estrategicamente na saúde mental dos trabalhadores apresentam redução nos índices de absenteísmo, presenteísmo e rotatividade, além de melhorias no engajamento, no clima organizacional e nos resultados corporativos.

Dessa forma, o presente estudo teve como objetivo analisar a eficácia dos programas de bem-estar e saúde mental no aumento da produtividade organizacional, sob a ótica da Administração. Considerando seus impactos no desempenho dos colaboradores e nos resultados organizacionais.

Além disso, pretendeu-se identificar os principais programas de bem-estar e saúde mental adotados pelas organizações, incluindo ações de apoio psicológico, prevenção ao *burnout*, flexibilização da jornada de trabalho, incentivo à qualidade de vida e desenvolvimento de ambientes organizacionais saudáveis. O estudo também verificou os impactos dessas iniciativas sobre indicadores organizacionais, como absenteísmo, presenteísmo, rotatividade, afastamentos por transtornos mentais e desempenho profissional.

As transformações nas relações de trabalho, impulsionadas pela digitalização, pelo trabalho híbrido e pela intensificação das demandas organizacionais, contribuíram para que a saúde emocional passasse a ser reconhecida como um fator estratégico para o desempenho sustentável das organizações. Nesse contexto, diversos pesquisadores contemporâneos têm desenvolvido estudos que relacionam inteligência emocional, bem-estar psicológico, cultura organizacional e produtividade, demonstrando que ambientes corporativos saudáveis favorecem melhores resultados individuais e organizacionais.

No campo do bem-estar emocional, destaca-se o trabalho de Marc Brackett, psicólogo e diretor do Centro de Inteligência Emocional da Universidade de Yale. Em sua obra *Permission to Feel* (2019), atualizada com aplicações recentes para o contexto organizacional entre 2020 e 2024, o autor defende que as emoções não devem ser reprimidas no ambiente de trabalho, mas reconhecidas e administradas de forma estratégica. Brackett desenvolveu o método RULER, fundamentado em cinco competências emocionais: reconhecer, compreender, nomear, expressar e regular emoções.

Segundo o autor, organizações que permitem maior abertura emocional tendem a reduzir os níveis de estresse, melhorar a comunicação interna e favorecer tomadas de decisão mais equilibradas e eficientes. Dessa forma, o bem-estar emocional deixa de ser apenas uma questão individual e passa a representar um diferencial competitivo para as empresas.

No específico da saúde mental, as contribuições de Johann Hari também se destacam. Em sua obra *Stolen Focus* (2022), o autor analisa como a hiperconectividade digital e o excesso de interrupções constantes prejudicam a atenção, aumentam os níveis de ansiedade e comprometem a produtividade. Hari defende que a crise contemporânea de atenção afeta diretamente o bem-estar psicológico dos trabalhadores, tornando necessária a adoção de políticas organizacionais voltadas à redução da sobrecarga digital e à valorização de ambientes que favoreçam concentração e equilíbrio mental.

Outra contribuição relevante é apresentada por Susan David, criadora do conceito de agilidade emocional. Em sua obra *Emotional Agility* (2016), que ganhou novas aplicações para o contexto do trabalho híbrido entre 2024 e 2025, a autora argumenta que produtividade não significa ignorar emoções negativas, mas desenvolver a capacidade de lidar conscientemente com elas. Segundo David (2016), profissionais emocionalmente ágeis conseguem reconhecer sentimentos como ansiedade, medo ou frustração sem permitir que essas emoções controlem suas decisões e comportamentos. Essa capacidade contribui para maior equilíbrio psicológico, adaptação às mudanças e fortalecimento do desempenho profissional em ambientes corporativos cada vez mais instáveis e exigentes.

As discussões sobre inteligência emocional e desempenho organizacional também são aprofundadas por Daniel Goleman e Cary Cherniss, especialmente na obra *Optimal*, publicada em 2024. Os autores defendem que o alto desempenho sustentável depende diretamente da capacidade de desenvolver inteligência emocional e relações interpessoais saudáveis dentro das organizações. Segundo Goleman e Cherniss, o chamado “estado ideal” de produtividade, relacionado ao *flow* e à alta concentração, somente pode ser alcançado em ambientes organizacionais que favoreçam equilíbrio emocional, foco e segurança psicológica. Nesse sentido, as empresas que investem em inteligência emocional e bem-estar tendem a obter melhores resultados em inovação, engajamento e desempenho coletivo.

No âmbito da produtividade organizacional, destaca-se o trabalho de *Cal Newport*, autor da obra *Slow Productivity*, publicada em 2024. O autor critica o modelo contemporâneo de produtividade baseado em excesso de tarefas, reuniões constantes e hiperconectividade digital, argumentando que esse padrão contribui para o esgotamento mental e para a perda de eficiência. Newport propõe o conceito de “produtividade lenta”, fundamentado na realização de menos atividades, porém com maior profundidade, qualidade e equilíbrio. Segundo o autor, ambientes organizacionais que valorizam foco, pausas adequadas e ritmos de trabalho mais humanos tendem a gerar resultados mais sustentáveis e reduzir os índices de burnout.

As questões relacionadas ao burnout e à cultura organizacional são amplamente discutidas por Jennifer Moss em suas obras *The Burnout Epidemic* (2021) e *Why Are We Here?* (2025). A autora defende que o burnout não deve ser compreendido apenas como uma fragilidade individual, mas como consequência de falhas estruturais nas organizações. Moss (2025) identifica fatores como excesso de carga de trabalho, ausência de reconhecimento, baixa autonomia e relações interpessoais fragilizadas como elementos que comprometem a saúde mental e reduzem a produtividade. Além disso, a autora destaca a importância de ambientes organizacionais que promovam senso de propósito, pertencimento e equilíbrio emocional como estratégias fundamentais para retenção de talentos e melhoria do desempenho corporativo. Para os autores Daniel Goleman e Cary Cherniss (2024), organizações que negligenciam fatores relacionados ao equilíbrio emocional e à saúde mental tendem a enfrentar maiores índices de estresse ocupacional, desmotivação, absenteísmo e queda de desempenho entre os colaboradores.

Outro pesquisador de destaque é Jan-Emmanuel De Neve, autor da obra *Why Workplace Wellbeing Matters*, publicada em 2025. Seus estudos demonstram, com base em dados globais, que o bem-estar dos colaboradores possui relação direta com produtividade, inovação e retenção de talentos. De Neve (2025) argumenta que organizações que investem em felicidade

e saúde emocional apresentam melhores resultados financeiros e maior desempenho organizacional, reforçando a ideia de que o bem-estar deixou de ser apenas um benefício complementar para se tornar elemento estratégico da gestão contemporânea.

Por fim, destaca-se a contribuição de Amy Edmondson (2023) na discussão sobre segurança psicológica no ambiente organizacional. Em sua obra *Right Kind of Wrong* (2023), a autora argumenta que equipes de alta performance dependem de ambientes nos quais os indivíduos se sintam seguros para expressar ideias, admitir erros e participar de forma ativa sem medo de punições ou julgamentos excessivos.

Segundo Edmondson (2023), organizações psicologicamente seguras estimulam inovação, aprendizado contínuo e redução do estresse ocupacional, contribuindo diretamente para a saúde mental dos colaboradores e para o fortalecimento da produtividade organizacional.

Dessa forma, os autores contemporâneos analisados convergem ao defender que bem-estar, saúde mental e produtividade estão profundamente interligados no contexto organizacional atual. As pesquisas demonstram que empresas que investem em inteligência emocional, segurança psicológica, equilíbrio ocupacional e cultura organizacional saudável tendem a apresentar melhores indicadores de desempenho, engajamento e sustentabilidade corporativa, reforçando a importância da implementação de programas estruturados de bem-estar e saúde mental nas organizações contemporâneas.

Nas organizações contemporâneas, a saúde mental deixou de ser percebida apenas como uma questão relacionada ao bem-estar individual dos trabalhadores e passou a ocupar posição estratégica dentro da gestão organizacional. O aumento dos casos de ansiedade, estresse ocupacional e síndrome de *burnout*, aliado às transformações nas relações de trabalho e às novas exigências do mercado, fez com que empresas passassem a reconhecer que ambientes corporativos saudáveis possuem impacto direto sobre produtividade, inovação, retenção de talentos e sustentabilidade empresarial.

Nesse contexto, a discussão sobre saúde mental também se relaciona às práticas de ESG (*Environmental, Social and Governance*), especialmente no eixo social, que envolve responsabilidade corporativa, valorização do capital humano, diversidade, inclusão e qualidade das relações de trabalho. As empresas passaram a ser cada vez mais cobradas não apenas por seus resultados financeiros, mas também pela forma como cuidam da saúde física e emocional de seus colaboradores. Dessa forma, políticas voltadas ao bem-estar psicológico passaram a representar um importante indicador de responsabilidade social e compromisso organizacional com práticas mais éticas e sustentáveis.

Além disso, a construção de uma cultura organizacional saudável tornou-se fator essencial para o fortalecimento do desempenho coletivo e da satisfação profissional. Ambientes marcados por comunicação transparente, segurança psicológica, valorização dos colaboradores e equilíbrio entre vida pessoal e profissional tendem a favorecer maior engajamento, motivação e cooperação entre as equipes. Em contrapartida, culturas organizacionais excessivamente competitivas, marcadas por pressão constante, sobrecarga e ausência de suporte emocional, contribuem para o adoecimento psicológico e para o comprometimento do desempenho organizacional.

Outro aspecto relevante refere-se ao *employer branding*, conceito relacionado à reputação da empresa como marca empregadora. Em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, organizações que demonstram preocupação genuína com a saúde mental e a qualidade de vida de seus colaboradores tendem a fortalecer sua imagem institucional e tornar-se mais atrativas para profissionais qualificados. Atualmente, muitos trabalhadores valorizam não apenas remuneração e benefícios financeiros, mas também ambientes organizacionais humanizados, flexíveis e emocionalmente seguros.

A saúde mental também exerce influência significativa sobre a retenção de talentos. Colaboradores que se sentem acolhidos, respeitados e emocionalmente seguros apresentam

maiores níveis de satisfação e comprometimento com a organização, reduzindo os índices de rotatividade. Em contrapartida, ambientes organizacionais tóxicos e emocionalmente desgastantes favorecem pedidos de desligamento, desmotivação e perda de profissionais estratégicos, gerando impactos negativos para a continuidade das operações e para o clima organizacional.

Além dos impactos humanos e organizacionais, o *burnout* e outros transtornos relacionados ao trabalho também produzem consequências financeiras relevantes para as empresas. O aumento de afastamentos, absenteísmo, presenteísmo, queda de produtividade, erros operacionais e rotatividade gera custos elevados relacionados à reposição de mão de obra, treinamentos, redução de desempenho e despesas médicas. Nesse sentido, investir em saúde mental não deve ser visto apenas como ação de responsabilidade social, mas como estratégia organizacional capaz de reduzir prejuízos financeiros e fortalecer resultados sustentáveis no longo prazo.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (2022), ambientes de trabalho saudáveis contribuem significativamente para a prevenção de transtornos mentais e para o fortalecimento da produtividade e da qualidade de vida dos trabalhadores. Dessa forma, observa-se que a promoção da saúde mental no ambiente corporativo representa um investimento estratégico, capaz de beneficiar simultaneamente colaboradores e organizações. Empresas que desenvolvem políticas contínuas de cuidado emocional, prevenção ao adoecimento psicológico e fortalecimento da cultura organizacional saudável tendem a apresentar melhores indicadores de desempenho, inovação, retenção de talentos e competitividade empresarial.

CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu compreender que saúde mental, bem-estar e produtividade organizacional estão diretamente relacionados e representam temas cada vez mais estratégicos dentro das organizações contemporâneas. As constantes transformações nas relações de trabalho, associadas ao avanço tecnológico, à hiperconectividade e às crescentes exigências profissionais, contribuíram para o aumento significativo dos casos de ansiedade, estresse ocupacional e síndrome de *burnout* entre os trabalhadores.

Nesse contexto, a saúde mental deixou de ser compreendida apenas como uma questão individual e passou a ocupar posição central nas discussões sobre gestão de pessoas, desempenho organizacional e sustentabilidade empresarial. As organizações passaram a perceber que colaboradores emocionalmente saudáveis tendem a apresentar maior engajamento, melhor capacidade de adaptação, mais criatividade e desempenho profissional mais consistente.

Ao longo do estudo, verificou-se que programas de bem-estar e saúde mental têm sido utilizados pelas empresas como estratégias voltadas não apenas à qualidade de vida no trabalho, mas também à melhoria do clima organizacional, à redução do absenteísmo, do presenteísmo e da rotatividade, além do fortalecimento da produtividade das equipes.

As contribuições teóricas analisadas demonstraram que produtividade sustentável não está relacionada apenas à intensificação das cobranças e metas, mas à construção de ambientes organizacionais mais humanos, equilibrados e psicologicamente seguros. Nesse sentido, autores contemporâneos defendem que fatores como inteligência emocional, liderança empática, segurança psicológica e equilíbrio ocupacional exercem influência direta sobre o desempenho profissional e os resultados organizacionais.

Ao analisar o Relatório de Sustentabilidade da Ambev (2024), observa-se a implementação do programa “Ambev de Bem com a Vida”, que estruturou pilares de apoio psicológico e telemedicina para 100% dos colaboradores. Segundo o documento, a iniciativa não possui foco apenas no tratamento, mas também na capacitação das lideranças para identificação precoce de sinais de exaustão emocional e adoecimento psicológico.

Essa estratégia reforça a discussão apresentada por Jennifer Moss (2021), na obra *The Burnout Epidemic*, ao defender que o *burnout* não deve ser tratado como uma falha individual de resiliência, mas como consequência de problemas estruturais presentes nas organizações. A autora argumenta que empresas verdadeiramente comprometidas com produtividade sustentável precisam ir além de ações superficiais de bem-estar e atuar diretamente nas causas do estresse ocupacional, como sobrecarga de trabalho, pressão excessiva, falta de suporte emocional e ausência de reconhecimento profissional.

Embora muitas organizações já reconheçam a importância da saúde mental, ainda existem empresas que tratam ações de bem-estar apenas como estratégias de imagem institucional, sem promover mudanças reais nas condições de trabalho. Dessa forma, percebe-se que iniciativas organizacionais mais eficazes são aquelas que integram o cuidado emocional à cultura da empresa, promovendo ambientes mais acolhedores, relações interpessoais mais saudáveis e lideranças mais preparadas para lidar com questões humanas dentro do ambiente corporativo.

Outro aspecto relevante identificado ao longo do estudo refere-se às recentes atualizações da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) (2025), que passou a reforçar a necessidade de identificação e gerenciamento dos riscos psicossociais dentro das organizações. A atualização da norma representa um avanço importante na valorização da saúde mental no trabalho, ao reconhecer oficialmente fatores como estresse excessivo, assédio, pressão psicológica e sobrecarga emocional como elementos capazes de comprometer a saúde dos trabalhadores.

Nesse cenário, a gestão da saúde mental deixa de ser apenas uma ação opcional ou um diferencial competitivo e passa a assumir também caráter preventivo e estratégico dentro das empresas. As organizações precisarão desenvolver políticas mais estruturadas de prevenção ao adoecimento mental, promovendo ambientes corporativos mais seguros, humanizados e alinhados às exigências contemporâneas da legislação trabalhista e da gestão organizacional.

Com base nas discussões apresentadas, conclui-se que programas estruturados de bem-estar e saúde mental podem contribuir significativamente para o aumento da produtividade organizacional, especialmente quando alinhados à cultura da empresa, às necessidades dos colaboradores e acompanhados de monitoramento contínuo. Os resultados identificados na literatura e teses analisadas dos autores acima, demonstram que organizações que investem de forma consistente na saúde mental tendem a apresentar melhorias no clima organizacional, maior satisfação dos colaboradores, fortalecimento do engajamento e redução de afastamentos relacionados ao adoecimento psicológico.

Além disso, o estudo evidencia que o investimento em saúde mental não deve ser visto apenas como responsabilidade social, mas como uma estratégia organizacional capaz de gerar vantagens competitivas, fortalecer a retenção de talentos e contribuir para resultados mais sustentáveis no longo prazo.

No âmbito acadêmico, este estudo contribui para ampliar as discussões sobre saúde mental e produtividade dentro da Administração, reforçando a importância da gestão humanizada e da valorização do capital humano nas organizações contemporâneas. Para mim acredito que o estudo contribuiu para fixar ideias de melhorias para exercer a profissão de maneira mais assertiva e reiterar percepções já adquiridas ao longo do início da carreira, principalmente com a preocupação com exemplos de cenários já vividos, estar ciente de até onde vai meus direitos como colaboradora e os deveres de empresas para com seus

colaboradores. No aspecto organizacional, o estudo oferece reflexões relevantes para gestores e empresas que buscam desenvolver práticas mais eficientes, sustentáveis e alinhadas às necessidades humanas no ambiente corporativo.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros aprofundem a análise da relação entre saúde mental e produtividade por meio de estudos comparativos entre diferentes setores organizacionais, investigações sobre os impactos do trabalho híbrido e da hiperconectividade digital, além de pesquisas relacionadas ao retorno sobre investimento (ROI) de programas de bem-estar nas organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRACKETT, Marc. *Permission to Feel: Unlocking the Power of Emotions to Help Our Kids, Ourselves, and Our Society Thrive*. New York: Celadon Books, 2019.

DAVID, Susan. *Emotional Agility: Get Unstuck, Embrace Change, and Thrive in Work and Life*. New York: Avery, 2016.

EDMONDSON, Amy. *Right Kind of Wrong: The Science of Failing Well*. New York: Atria Books, 2023.

GOLEMAN, Daniel; CHERNISS, Cary. *Optimal: How to Sustain Personal and Organizational Excellence Every Day*. New York: Harper Business, 2024.

HARI, Johann. *Stolen Focus: Why You Can't Pay Attention — and How to Think Deeply Again*. New York: Crown, 2022.

MOSS, Jennifer. *The Burnout Epidemic: The Rise of Chronic Stress and How We Can Fix It*. Boston: Harvard Business Review Press, 2021.

NEWPORT, Cal. *Slow Productivity: The Lost Art of Accomplishment Without Burnout*. New York: Portfolio, 2024.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *Mental health at work*. Geneva: WHO, 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. *Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais*. Brasília, 2025.

AMBEV. *Relatório de Sustentabilidade 2024*. São Paulo: Ambev, 2024. Disponível em: <https://ri.ambev.com.br>. Acesso em: 13 maio 2026.