

Saúde mental e processos psicossociais no trabalho institucional: contribuições do estudo do meio militar

Mental health and psychosocial processes in institutional work: contributions from the study of the military environment

Paloma Lobato Gentil Sampaio¹

Fabício Augusto Menegon²

Resumo

Este artigo analisa a relação entre saúde mental e processos psicossociais em contextos institucionais, tendo o meio militar como estudo de caso. Embora a literatura sobre saúde ocupacional frequentemente privilegie indicadores individuais, como burnout, estresse ou depressão, há lacunas na compreensão das dimensões organizacionais e culturais que modulam o adoecimento e a capacidade laboral. Com base em dados oriundos de pesquisa sobre políticas institucionais de saúde mental no Exército Brasileiro, discutem-se as implicações da hierarquia, da cultura organizacional e das práticas institucionais de gestão para a experiência subjetiva dos trabalhadores. Os achados apontam para a necessidade de compreender a saúde mental em sua articulação com fatores psicossociais e institucionais, extrapolando os limites individuais. A partir da análise do contexto militar, identificam-se contribuições aplicáveis a outras instituições, como organizações de segurança pública, saúde e assistência social, onde normas, valores e práticas organizacionais exercem papel central na dinâmica de sofrimento e bem-estar. O estudo reforça a relevância de integrar dimensões institucionais e psicossociais nas políticas de promoção da saúde mental no trabalho, contribuindo para avanços na Psicologia das Organizações e do Trabalho.

Palavras-chave: Saúde mental. processos Psicossociais. Trabalho institucional. Cultura organizacional. Psicologia do trabalho.

Abstract

This article analyzes the relationship between mental health and psychosocial processes in institutional contexts, using the military environment as a case study. Although the literature on occupational health often favors individual indicators such as burnout, stress, or depression, there are gaps in understanding the organizational and cultural dimensions that modulate illness and work capacity. Based on data from research on institutional mental health policies in the Brazilian Army, the implications of hierarchy, organizational culture, and institutional management practices for the subjective experience of workers are discussed. The findings point to the need to understand mental health in conjunction with psychosocial and institutional factors, exceeding individual limits. From the analysis of the military context, contributions applicable to other institutions, such as public security organizations, health, and social assistance, are identified.

Keywords: Mental health. Psychosocial processes. Institutional work. Organizational culture. Work psychology.

¹ Graduação em Psicologia pelo Instituto Esperança de Ensino Superior (2012). Mestrado em Saúde Mental e Atenção Psicossocial pela Universidade Federal de Santa Catarina (2023). Especialista em Neuropsicologia pelo Centro de Estudos Psicocirúrgicos (CEPSIC/HC/HCFMUSP 2014). Especialista em Avaliação Psicológica e Psicodiagnóstico pelo Instituto Brasileiro de Formação (2019). Atualmente atua na área clínica e hospitalar em Hospital Militar e realiza pesquisas sobre saúde mental de militares.

² Graduação em Educação Física pela Universidade Estadual de Maringá (1999). Mestrado em Fisioterapia pela Universidade Federal de São Carlos (2003). Doutorado em Saúde Pública pela Universidade de São Paulo (2011). Professor do Departamento de Saúde Pública, do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva (PPGSC) e do Programa de Pós-Graduação em Saúde Mental e Atenção Psicossocial - Mestrado Profissional (atualmente, coordenador do Programa) da Universidade Federal de Santa Catarina

1. INTRODUÇÃO

A saúde mental no trabalho tem se consolidado como um dos principais campos de investigação da Psicologia das Organizações e do Trabalho, sobretudo diante do crescimento de quadros relacionados ao estresse ocupacional, ao burnout e às psicopatologias laborais. Estudos recentes evidenciam que o adoecimento psíquico decorrente das condições de trabalho não se restringe a manifestações individuais, mas envolve também fatores contextuais e organizacionais que modulam a experiência subjetiva do trabalhador (GIANASI; OLIVEIRA, 2017; MASLACH; LEITER, 2017). Nesse sentido, compreender a saúde mental em sua complexidade exige integrar dimensões individuais, coletivas e institucionais, reconhecendo que o sofrimento no trabalho é, em grande medida, produto das formas de organização e gestão laboral (DEJOURS, 2015; LOURENÇO, 2002).

Apesar dos avanços, a literatura ainda tende a privilegiar indicadores individuais de sofrimento, como níveis de estresse, sintomas depressivos ou prevalência de burnout, deixando em segundo plano a análise dos processos psicossociais que emergem da cultura organizacional, da hierarquia institucional e das políticas de saúde ocupacional (BARDIN, 2011; COSTA, 2023). Essa perspectiva limitada pode comprometer a compreensão da capacidade laboral, uma vez que a interação entre normas, valores e práticas institucionais desempenha papel decisivo na forma como o trabalhador adocece, busca ajuda e é avaliado pela própria organização. Assim, torna-se necessário ampliar o olhar para além do indivíduo, incluindo os determinantes psicossociais e institucionais do sofrimento.

O meio militar representa um campo paradigmático para essa discussão, na medida em que conjuga características institucionais singulares: hierarquia rígida, disciplina normativa, alto grau de controle e políticas de saúde mental próprias (MIRANDA, 2011; MARTINS, 2019). Esses elementos configuram um ambiente em que a experiência de adoecimento não pode ser dissociada do contexto organizacional, pois decisões relacionadas à readaptação, afastamento ou manutenção das funções estão intrinsecamente ligadas à lógica institucional. Dessa forma, o estudo da saúde mental no meio militar oferece subsídios valiosos para compreender processos psicossociais em organizações que, embora distintas, compartilham desafios semelhantes, como forças policiais, bombeiros e profissionais de saúde.

O presente artigo tem por objetivo analisar as interações entre saúde mental e processos psicossociais no trabalho institucional, tomando o meio militar como estudo de caso. Busca-se, a partir dessa análise, discutir contribuições que possam ser transpostas a outros contextos organizacionais, reforçando a relevância de compreender o adoecimento como fenômeno psicossocial e institucional. Com isso, pretende-se contribuir para o avanço teórico e prático da Psicologia das Organizações e do Trabalho, ao propor uma abordagem que articula sofrimento psíquico, cultura organizacional e políticas institucionais, ampliando o debate sobre saúde laboral em contextos complexos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SAÚDE MENTAL E PSICOPATOLOGIAS OCUPACIONAIS

A saúde mental no trabalho vem se tornando um tema central da Psicologia das Organizações e do Trabalho, sobretudo a partir do reconhecimento de que o adoecimento ocupacional não se limita a condições clínicas isoladas, mas envolve uma complexa interação entre demandas laborais, recursos institucionais e significados atribuídos ao trabalho. O estresse ocupacional e o burnout, nesse contexto, destacam-se como fenômenos amplamente documentados, sendo considerados indicadores de sofrimento psíquico associados à precarização das condições de trabalho e à intensificação das exigências emocionais e produtivas (MASLACH; LEITER, 2017; GIANASI; OLIVEIRA, 2017). Essas condições, além de produzirem impacto direto na qualidade de vida, repercutem na capacidade funcional, aumentando índices de absenteísmo e turnover.

Dejours (2015), ao desenvolver a psicodinâmica do trabalho, argumenta que o sofrimento não é uma experiência meramente individual, mas um fenômeno socialmente construído, resultante da organização do trabalho. Para o autor, a rigidez de normas, a ausência de reconhecimento e as contradições institucionais geram dilemas éticos e emocionais que podem levar ao esgotamento e à alienação. Essa perspectiva amplia o entendimento da saúde mental laboral, deslocando o foco dos sintomas individuais para as condições estruturais que favorecem ou mitigam o adoecimento. Assim, compreender a saúde mental no trabalho exige considerar tanto os aspectos psicopatológicos clássicos quanto os processos organizacionais que modulam o sofrimento.

Nesse sentido, a literatura internacional e nacional aponta que, embora os diagnósticos de burnout e estresse estejam consolidados, sua compreensão isolada limita o alcance da análise. Lourenço (2002), ao discutir a psicologia das organizações, destaca que a saúde laboral deve ser vista como processo relacional, em que o indivíduo e a instituição interagem continuamente. Martins (2019), em pesquisa realizada em Portugal, reforça esse argumento ao demonstrar que a motivação no trabalho e o estresse ocupacional são atravessados por fatores organizacionais, indicando que a satisfação não é apenas resultado da resiliência individual, mas do modo como a instituição reconhece e estrutura o desempenho de seus trabalhadores.

Além disso, as psicopatologias ocupacionais não se manifestam apenas em indicadores clássicos de esgotamento, mas também em formas mais sutis de sofrimento, como a sensação de injustiça, perda de sentido e despersonalização. Gianasi e Oliveira (2017) analisaram profissionais de saúde e constataram que as condições institucionais de suporte ou negligência têm papel central na intensificação dos sintomas, indicando que o burnout não pode ser entendido apenas como falha de coping individual. Essa constatação dialoga com pesquisas de Costa (2023), que, ao investigar contratos psicológicos em organizações portuguesas, evidenciou que a quebra de expectativas institucionais amplifica o desgaste psicológico e contribui para quadros de adoecimento.

Diante disso, o estudo da saúde mental no trabalho não pode restringir-se a diagnósticos clínicos, mas deve considerar os processos institucionais que estruturam a experiência de sofrimento. Adoecimento psíquico, estresse e burnout são expressões de uma dinâmica maior, em que as condições de trabalho, a cultura organizacional e as políticas institucionais interagem continuamente. Essa perspectiva integrada fundamenta o presente estudo, na medida em que propõe analisar a saúde mental como fenômeno psicossocial e institucional, ultrapassando os limites explicativos de modelos centrados exclusivamente no indivíduo.

2.2 PROCESSOS PSICOSSOCIAIS EM CONTEXTOS INSTITUCIONAIS

Os processos psicossociais em instituições constituem-se pela interação entre os sujeitos e o sistema normativo, simbólico e cultural que organiza o trabalho. Schein (2010) define a cultura organizacional como o conjunto de pressupostos compartilhados que orientam percepções, pensamentos e sentimentos no ambiente laboral, influenciando

diretamente a forma como os trabalhadores percebem o sofrimento e a saúde mental. Organizações com culturas hierarquizadas e normativas tendem a valorizar a resistência, o silêncio e a conformidade, dificultando a expressão de fragilidades emocionais (MIRANDA, 2011).

Essa dinâmica institucional impacta fortemente a experiência de adoecimento, uma vez que o modo como a instituição lida com o sofrimento determina se este será reconhecido, acolhido ou invisibilizado. Costa (2023), ao discutir contratos psicológicos implícitos, mostra que a incongruência entre expectativas individuais e práticas organizacionais é fonte de desgaste, desmotivação e burnout. Nessa perspectiva, o sofrimento psíquico pode ser compreendido como produto da relação entre sujeitos e sistemas institucionais, e não apenas como fragilidade individual.

Outro aspecto relevante refere-se às políticas organizacionais de saúde mental, que, embora criadas com a intenção de prevenir ou mitigar o adoecimento, muitas vezes não alcançam os efeitos esperados. Gianasi e Oliveira (2017) identificaram que programas institucionais de prevenção ao burnout em serviços de saúde mostravam eficácia limitada quando desconsideravam os determinantes organizacionais, como carga de trabalho e ausência de suporte gerencial. Essa constatação reforça a necessidade de compreender as políticas como dispositivos psicossociais, que produzem efeitos diversos conforme se articulam (ou não) à cultura e às práticas institucionais.

As relações coletivas e os significados atribuídos ao trabalho também constituem elementos centrais dos processos psicossociais. Dejours (2015) aponta que o trabalho pode ser tanto fonte de sofrimento quanto de prazer, a depender da forma como a atividade é reconhecida e valorizada no espaço institucional. Quando as instituições falham em garantir espaços de reconhecimento e diálogo, os trabalhadores tendem a desenvolver mecanismos defensivos, como a negação ou a racionalização, que, embora funcionais a curto prazo, perpetuam o sofrimento.

Portanto, o estudo dos processos psicossociais em contextos institucionais exige uma abordagem que considere a articulação entre cultura, normas, políticas e práticas organizacionais. Essa perspectiva permite compreender que o sofrimento no trabalho não se reduz a uma soma de sintomas individuais, mas constitui um fenômeno coletivo e estrutural. É nesse quadro que o presente artigo insere sua análise, ao propor o meio militar como

exemplo paradigmático para discutir as interações entre saúde mental, processos psicossociais e dinâmicas institucionais.

2.3. O MEIO MILITAR COMO CAMPO PARADIGMÁTICO

O meio militar constitui-se como um ambiente singular, no qual hierarquia, disciplina e cultura organizacional exercem papel estruturante na experiência dos trabalhadores. Essa configuração torna o Exército Brasileiro e instituições similares um campo paradigmático para analisar a relação entre saúde mental e processos psicossociais. Miranda (2011) demonstrou que, em organizações militares, o estresse ocupacional e o burnout não podem ser dissociados da lógica hierárquica, que regula tanto a forma como o trabalho é organizado quanto a expressão do sofrimento.

A cultura organizacional militar valoriza a resiliência, a resistência física e emocional e a subordinação às normas, criando um ambiente em que a vulnerabilidade tende a ser interpretada como fraqueza. Santos e Lima (2020) apontam que essa lógica reforça o silêncio institucional em torno da saúde mental, produzindo barreiras para o reconhecimento e tratamento dos quadros de adoecimento. Nesse sentido, políticas de saúde mental, embora formalmente estabelecidas, frequentemente encontram limitações em sua implementação devido ao peso da cultura institucional.

A experiência do meio militar oferece, portanto, um exemplo privilegiado de como processos institucionais moldam a saúde mental dos trabalhadores. O adoecimento, nesse contexto, não se restringe ao desgaste individual, mas é atravessado por decisões institucionais relacionadas à readaptação, afastamento ou manutenção de funções, revelando a centralidade do fator organizacional. Costa (2023), ao discutir o contrato psicológico em organizações portuguesas, mostra que a lógica institucional é determinante na percepção de justiça e de suporte, elementos diretamente relacionados à saúde mental no trabalho.

Ao mesmo tempo, o estudo do meio militar permite construir paralelos com outras instituições que compartilham características semelhantes, como forças policiais, bombeiros e profissionais de saúde. Nesses contextos, a combinação entre alta exigência emocional e normas institucionais rígidas produz dinâmicas próximas às observadas nas organizações militares, ainda que com especificidades próprias (GIANASI; OLIVEIRA, 2017). Dessa forma, a análise do meio militar fornece subsídios para compreender o adoecimento em diferentes campos institucionais.

Assim, o meio militar se configura como campo paradigmático para a Psicologia das Organizações e do Trabalho, pois evidencia que a saúde mental no trabalho deve ser compreendida como fenômeno psicossocial e institucional. O caso militar não apenas ilustra os limites das abordagens centradas no indivíduo, mas também oferece um modelo analítico para estudos futuros que busquem integrar dimensões culturais, normativas e organizacionais no entendimento do sofrimento laboral.

3. METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, cujo objetivo foi analisar as interações entre saúde mental, processos psicossociais e políticas institucionais, tomando o meio militar como campo empírico. A investigação teve como base empírica dados oriundos da dissertação de mestrado dos autores, desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Saúde Mental e Atenção Psicossocial da Universidade Federal de Santa Catarina, a qual examinou as políticas institucionais de saúde mental no Exército Brasileiro.

O corpus de análise constituiu-se de documentos institucionais normativos, relatórios de gestão e registros institucionais relativos às políticas de saúde mental no âmbito militar, complementados por entrevistas semiestruturadas realizadas com profissionais da saúde vinculados à instituição. A coleta de dados seguiu protocolos éticos aprovados em Comitê de Ética em Pesquisa, garantindo consentimento livre e esclarecido dos participantes e confidencialidade das informações. Essa estratégia metodológica permitiu reunir tanto o discurso oficial das políticas institucionais quanto a experiência vivida e narrada por profissionais diretamente envolvidos no cuidado psicológico no contexto militar.

Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), com codificação temática e categorização progressiva. Esse procedimento possibilitou a identificação de núcleos de sentido relacionados à saúde mental, ao sofrimento psíquico e à forma como as instituições militares lidam com o adoecimento, permitindo destacar as contradições entre os discursos institucionais e as práticas observadas. A triangulação entre dados documentais e entrevistas favoreceu a robustez interpretativa, reduzindo vieses e ampliando a validade das conclusões.

Embora a análise tenha se concentrado no meio militar, o estudo adotou uma perspectiva interpretativa que extrapola o caso específico, colocando-o em diálogo com a

literatura sobre outros contextos institucionais, como forças policiais, bombeiros, profissionais de saúde e assistência social. Trata-se, portanto, de um estudo de caso instrumental, em que o Exército Brasileiro funciona como campo paradigmático para a compreensão de processos psicossociais mais amplos.

O rigor metodológico foi garantido por meio de três estratégias principais:

- Fundamentação teórica consolidada na literatura internacional e nacional sobre saúde ocupacional e psicologia institucional;
- Análise sistemática do material empírico com base em categorias previamente definidas e emergentes;
- Constante retorno às questões de pesquisa, assegurando a coerência entre objetivos, procedimentos e resultados.

Assim, a metodologia adotada permitiu integrar dimensões institucionais e psicossociais, oferecendo um modelo analítico consistente para compreender a saúde mental no trabalho em contextos institucionais complexos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das políticas institucionais de saúde mental no Exército Brasileiro evidenciou a existência de dispositivos normativos destinados à prevenção do adoecimento psíquico e à promoção do bem-estar dos militares. Contudo, verificou-se que tais políticas apresentam fragilidades em sua implementação, revelando uma distância significativa entre o discurso institucional e as práticas efetivas. Os documentos analisados enfatizavam a importância do equilíbrio psicossocial e da capacidade funcional, mas, na prática, os profissionais entrevistados relataram que a expressão do sofrimento ainda é fortemente estigmatizada, sendo frequentemente interpretada como sinal de fraqueza ou falta de preparo para a atividade militar.

Esses achados confirmam que a cultura organizacional exerce papel decisivo na forma como a saúde mental é percebida e gerida. A hierarquia rígida e a disciplina normativa, características estruturantes do meio militar, reforçam a invisibilização do sofrimento e dificultam o reconhecimento institucional da vulnerabilidade psíquica. Conforme apontam Santos e Lima (2020), a lógica de resiliência e resistência pode funcionar como barreira simbólica ao acesso a cuidados psicológicos, gerando situações de negligência ou adiamento

de intervenções. Assim, o adoecimento torna-se não apenas um fenômeno individual, mas também resultado de mecanismos institucionais que moldam a experiência subjetiva do trabalhador.

Outro ponto relevante identificado foi a dificuldade em operacionalizar processos de readaptação funcional. Embora as políticas prevejam a possibilidade de afastamento temporário ou de transferência para funções compatíveis com o estado de saúde do militar, relatos indicaram que tais medidas são raramente aplicadas de forma efetiva. Essa contradição entre norma e prática reproduz um ciclo de desgaste, em que trabalhadores permanecem em funções para as quais já não apresentam condições plenas, aumentando o risco de agravamento do quadro psíquico. De acordo com Costa (2023), situações de incongruência entre expectativas institucionais e condições reais de trabalho intensificam o sofrimento, reforçando a importância do contrato psicológico como categoria analítica.

Ao se considerar o caráter paradigmático do meio militar, é possível estabelecer paralelos com outras instituições. Em forças policiais, por exemplo, observa-se configuração semelhante, em que a hierarquia e a disciplina convivem com elevadas demandas emocionais e riscos ocupacionais. Profissionais de saúde, por sua vez, enfrentam sobrecarga assistencial e ausência de suporte organizacional adequado, o que contribui para altos índices de burnout (GIANASI; OLIVEIRA, 2017). Na assistência social, o contato cotidiano com situações de vulnerabilidade e violência, somado a políticas institucionais insuficientes, também gera desgaste significativo. Em todos esses casos, o que se observa é a convergência entre sofrimento individual e fatores institucionais que estruturam o adoecimento.

A análise realizada reforça, portanto, a necessidade de compreender a saúde mental no trabalho como fenômeno psicossocial e institucional, superando abordagens reducionistas centradas apenas em sintomas ou diagnósticos. Conforme defende Dejours (2015), o sofrimento no trabalho emerge das contradições entre a organização laboral e as aspirações subjetivas, exigindo uma análise que considere a complexidade dos sistemas organizacionais. No caso militar, o predomínio da lógica de disciplina e produtividade sobre o reconhecimento das necessidades individuais exemplifica como a saúde mental é atravessada por valores institucionais que determinam tanto o sofrimento quanto as possibilidades de enfrentamento.

Além disso, os resultados evidenciam que políticas institucionais de saúde mental precisam ser acompanhadas de mudanças culturais e práticas organizacionais que favoreçam

o acolhimento e a escuta. Iniciativas restritas a protocolos formais tendem a perder eficácia quando descoladas do cotidiano dos trabalhadores. Como aponta Lourenço (2002), a gestão de pessoas deve integrar dimensões organizacionais e psicossociais, reconhecendo que o bem-estar não pode ser alcançado sem a participação ativa da instituição.

Assim, este estudo contribui para a Psicologia das Organizações e do Trabalho ao propor que o meio militar funcione como modelo analítico para compreender a relação entre saúde mental e processos psicossociais em contextos institucionais. Mais do que um caso isolado, trata-se de uma experiência que ilumina dinâmicas presentes em diversas organizações, nas quais a saúde mental do trabalhador não pode ser dissociada das práticas institucionais, da cultura organizacional e das condições de trabalho. Essa abordagem oferece subsídios para o desenvolvimento de políticas mais eficazes, capazes de articular prevenção, acolhimento e gestão ética do sofrimento no trabalho.

5. CONCLUSÃO

Os resultados deste estudo evidenciam que a saúde mental no trabalho não pode ser compreendida apenas como resultado de fatores individuais, mas deve ser analisada a partir das interações entre processos psicossociais e institucionais. O caso do meio militar mostrou-se paradigmático ao revelar como a hierarquia rígida, a disciplina normativa e a cultura organizacional impactam diretamente a forma como o sofrimento é vivenciado, reconhecido e tratado. Essa constatação reforça a necessidade de superar modelos reducionistas centrados em diagnósticos clínicos, avançando para abordagens que articulem subjetividade, contexto organizacional e políticas institucionais.

Ao problematizar a distância entre o discurso normativo e as práticas efetivas de saúde mental, este estudo destaca que políticas institucionais, quando desvinculadas da cultura e das condições reais de trabalho, perdem eficácia e podem até acentuar a sensação de desamparo entre os trabalhadores. A experiência militar ilustra de forma contundente esse paradoxo, mas também oferece aprendizados que podem ser transpostos para outras instituições, como forças policiais, bombeiros, serviços de saúde e assistência social que compartilham desafios semelhantes na gestão do sofrimento ocupacional.

Do ponto de vista teórico, a principal contribuição deste trabalho é demonstrar que o estudo da saúde mental no trabalho deve integrar dimensões psicossociais e organizacionais, situando o adoecimento como fenômeno relacional e coletivo. Tal perspectiva dialoga com a

tradição da psicodinâmica do trabalho (DEJOURS, 2015) e com a literatura contemporânea sobre cultura organizacional (SCHEIN, 2010; COSTA, 2023), ao enfatizar que o sofrimento emerge da tensão entre normas institucionais, expectativas individuais e práticas de gestão. Ao articular essas dimensões, o presente estudo amplia a compreensão científica da Psicologia das Organizações e do Trabalho, reforçando a centralidade da análise institucional para o campo.

Por fim, este artigo oferece subsídios práticos para o desenvolvimento de políticas de saúde ocupacional mais eficazes, éticas e contextualizadas. Ao reconhecer o papel das instituições na produção e na gestão do sofrimento, abrem-se possibilidades para práticas organizacionais que privilegiem o acolhimento, a prevenção e a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis. Esse enfoque não apenas contribui para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, mas também fortalece a eficiência organizacional e a sustentabilidade das instituições. Em termos de continuidade, os resultados apresentados apontam para a necessidade de pesquisas comparativas em diferentes contextos institucionais, consolidando uma agenda de investigação que poderá ser aprofundada em nível de doutorado, com vistas a integrar ciência, prática e políticas de saúde mental no trabalho.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

COSTA, C. C. R. O contrato psicológico e o desenvolvimento da síndrome de burnout: um estudo de caso no Serviço de Gestão de Recursos Humanos da Universidade de Coimbra. 2023. Relatório de Estágio (Mestrado em Administração Público-Privada) – Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2023.

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

GIANASI, L. B. S.; OLIVEIRA, D. C. de. A síndrome de burnout entre profissionais de saúde: uma questão de sofrimento no trabalho. In: GIANASI, L. B. S.; OLIVEIRA, D. C. de; MAMEDE, R.; CABRAL, P.; GONÇALVES, C.; DE SOUSA, A.; VIEIRA, C. (Org.). *Burnout, traumas no trabalho e assédio moral: estudos empíricos e reflexões conceituais*. Coimbra: Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, 2017. p. 9-32.

LOURENÇO, P. R. *Psicologia das organizações, do trabalho e dos recursos humanos*. Coimbra: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra, 2002.

MARTINS, F. B. Satisfação no trabalho: o papel da motivação no trabalho e do stress ocupacional. 2019. Dissertação (Mestrado em Psicologia Organizacional) – Instituto Politécnico de Tomar, Tomar, 2019.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. *The truth about burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass, 2017.

MIRANDA, S. C. C. *Stress ocupacional, burnout e suporte social nos profissionais de saúde mental*. 2011. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica e da Saúde) – Universidade Católica Portuguesa, Braga, 2011.

SCHEIN, E. H. *Organizational culture and leadership*. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

SANTOS, A.; LIMA, M. Saúde mental e contexto militar: desafios institucionais. *Revista Brasileira de Psicologia Institucional*, v. 2, n. 1, p. 55-72, 2020.