



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS ANGICAL DO PIAUÍ
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

FRANCISCO FRÉDSON FERREIRA LIMA

**LIDERANÇA ORGANIZACIONAL E SAÚDE PSICOLÓGICA: fatores do
estresse ocupacional e burnout na evasão de colaboradores em farmácias de
Angical do Piauí.**

**ANGICAL DO PIAUI
2026**

FRANCISCO FRÉDSON FERREIRA LIMA

LIDERANÇA ORGANIZACIONAL E SAÚDE PSICOLÓGICA: fatores do estresse ocupacional e burnout na evasão de colaboradores em farmácias de Angical do Piauí.

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico) apresentado como exigência parcial para obtenção do diploma do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Angical do Piauí .

Orientadora: Prof. Me. Eliana Pires Conde

LIDERANÇA ORGANIZACIONAL E SAÚDE PSICOLÓGICA: fatores do estresse ocupacional e burnout na evasão de colaboradores em farmácias de Angical do Piauí.

Francisco Frédson Ferreira Lima¹
Eliana Pires Conde²

RESUMO

A importância de uma boa liderança nos estabelecimentos farmacêuticos mostra-se necessária, pois os impactos causados dentro da mesma afetam o ambiente organizacional e seus funcionários, levando-os a passar por estresses constantes. Os fatores observados contribuem para casos de estresse ocupacional e levam à síndrome de Burnout. Nesse contexto, quais são os motivos que levam os colaboradores de farmácias em Angical do Piauí, a desenvolverem problemas psicológicos no ambiente corporativo, como o estresse ocupacional e a Síndrome de Burnout? E contribuindo, assim, para um possível desligamento da empresa. Portanto, foi delineado o seguinte objetivo: fazer uma análise dos fatores que influenciam nas motivações dos colaboradores de farmácias, identificando como as práticas de liderança e gestão impactam a permanência dos profissionais, a saúde psicológica e a perda de capital humano. A pesquisa é de natureza básica, com uma abordagem qualitativa e quantitativa, delineada de forma descritiva e realizada por meio de uma pesquisa de campo. A coleta de dados foi aplicada por meio da plataforma Google Forms, aos colaboradores de farmácias no município de Angical do Piauí. Esta pesquisa buscou contribuir para estudos na área da liderança organizacional, gestão de pessoas e a saúde psicológica, além de evidenciar pontos de melhorias nas gestões de empreendimentos farmacêuticos, assim, agregando para uma melhor liderança, visando uma melhor qualidade de vida no ambiente organizacional e evitando os problemas para a empresa, como evasões precoces de funcionários, quanto para um surgimento de doenças psicossociais como estresse ocupacional que leva à síndrome de burnout.

Palavras-chave: liderança; ambiente organizacional; estresse ocupacional; burnout.

ABSTRACT

The importance of good leadership in pharmaceutical establishments is highlighted by the impacts it has on the organizational environment and its employees, exposing them to constant stress. These factors contribute to cases of occupational stress and may lead to Burnout Syndrome. In this context, the following research question was established: what factors lead employees of pharmacies in Angical do Piauí to develop psychological problems in the workplace, such as occupational stress and Burnout Syndrome, thereby contributing to possible employee turnover? Therefore, the

¹ Graduanda em Bacharelado em Administração – IFPI Campus Angical. E-mail: caang.2022119badm0315@aluno.ifpi.edu.br.

² Mestrado em administração pela FUCEPE, especialização em Gestão de Recursos Humanos pela FAR e em LIBRAS pela graduação em BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS pela ASSOCIAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DO PIAUÍ (AESPI). Docente no Instituto Federal do Piauí – Campus Angical. E-mail: eliana.conde@ifpi.edu.br

objective of this study was to analyze the factors that influence the motivation of pharmacy employees, identifying how leadership and management practices affect employee retention, psychological well-being, and the loss of human capital. This research is classified as basic research, adopting both qualitative and quantitative approaches, with a descriptive design, and was conducted through field research. Data were collected from pharmacy employees in the municipality of Angical do Piauí using the Google Forms platform. Finally, this study seeks to contribute to research in the fields of organizational leadership, people management, and psychological health, while highlighting opportunities for improving management practices in pharmaceutical businesses. It also aims to promote better leadership, improve quality of life in the workplace, prevent organizational problems and premature employee turnover, and reduce the occurrence of psychosocial disorders such as occupational stress that may lead to Burnout Syndrome.

Keywords: leadership; organizational environment; occupational stress; Burnout.

Data de aprovação: 28/07/2026

1 INTRODUÇÃO

Observando algumas nuances da globalização no mundo, com o crescimento de estruturas organizacionais, pode-se perceber a sujeição de inúmeras pessoas ligadas às lideranças, ou de forma direta ou indireta. Os estilos variados de lideranças, a pressão por resultados, a competitividade global e o dinamismo do mercado têm acarretado em distúrbios físicos e psicológicos na sociedade. Segundo França & Rodrigues (2005, p. 52), às diversas situações de estresse vivenciadas com constância no ambiente de trabalho, seja por funcionários ou profissionais, seguidos de frustrações ocasionadas pelos mais variados obstáculos, pode trazer descontentamento e levar à frustração.

Condicionantes variados, podem ser levantados como fatores estressores em um ambiente de trabalho, tanto fatores externos como: economia, desemprego, competitividade, alto nível de qualificação dentre outros, assim como fatores internos como: clima organizacional ruim, direção disfuncional, cobrança por resultado e outros podem acarretar enfermidades psicossociais.

Nessa questão, abordar contextos organizacionais que destaquem citações de estresse excessivas, como o ramo farmacêutico. “O setor farmacêutico apresentou o pior índice de bem-estar corporativo entre os segmentos analisados, com elevados níveis de exaustão emocional, ansiedade e sintomas depressivos.” (Você rh, 2023, s.p.). Nesse ambiente, colaboradores suportam longas jornadas de serviço, metas

exigentes, interação constante com o público e pressão por resultados, elementos que agravam o estresse ocupacional e afetam a motivação, chegando ao esgotamento profissional (burnout).

Nesse contexto, para compreender como essas condições organizacionais acabam influenciando no comportamento, no engajamento e na saúde mental dos trabalhadores de farmácias, é fundamental identificar as origens de problemas que impactam tanto o indivíduo quanto a empresa. Esta pesquisa teve o intuito de responder ao seguinte problema: quais são os motivos que levam os colaboradores de farmácias em Angical a desenvolverem problemas psicológicos no ambiente corporativo, como o estresse ocupacional e a Síndrome de Burnout? E assim, contribuir para um possível desligamento da empresa.

Diante deste cenário, foram traçados os objetivos da pesquisa: o objetivo geral é analisar os fatores que influenciam nas motivações dos colaboradores de farmácias em Angical do Piauí, identificando como as práticas de liderança e gestão impactam a permanência dos profissionais, a saúde psicológica e a perda de capital humano. Para complementar o objetivo geral, foram adicionados três objetivos específicos. A) examinar como os estilos de liderança influenciam o ambiente organizacional das farmácias de Angical do Piauí. B) identificar os fatores do ambiente de trabalho que contribuem para o estresse organizacional e a síndrome de burnout nos colaboradores. C) analisar como esses fatores e as práticas de liderança podem influenciar na motivação e na permanência dos colaboradores na organização.

Sobre os procedimentos metodológicos da pesquisa, trata-se de uma pesquisa de natureza básica, com objetivos descritivos, com uma abordagem mista (quali-quantitativa), aos procedimentos de coleta, foi realizada uma pesquisa de campo, com os funcionários das farmácias de Angical, por meio de um questionário estruturado feito no google forms. Os resultados dessa pesquisa têm como objetivo coletar os dados que estão ligados à liderança e o bem-estar de seus funcionários, agregando para fatores de estresse ocupacional, que possam levar o funcionário a sair da empresa e desenvolver problemas psicológicos mais graves como o burnout.

O estudo se justifica pela importância perante a gestão e bem-estar dos subordinados de farmácia, além da falta de pesquisas empíricas que envolvam a motivação, saúde mental e práticas de liderança na região citada. Embora já existam pesquisas sobre estresse ocupacional e a síndrome de burnout, há um hiato sobre a

análise desses fenômenos na realidade das organizações locais, marcadas pelos fatores agravantes. Busca agregar para pesquisas acadêmicas, além de visar resultados relevantes, de forma prática, para o ambiente organizacional, principalmente para os líderes do setor farmacêutico.

Por fim, o presente artigo foi dividido em cinco seções: a introdução, que apresenta a contextualização do tema; a fundamentação teórica, que aborda liderança organizacional, saúde psicológica e evasão de capital humano; a metodologia, etapa destinada a estruturar cada método utilizado neste artigo científico; a análise de resultados; e por fim, as considerações finais, nas quais são apresentadas as conclusões do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção dedica-se aos principais conceitos e fundamentos teóricos acerca do assunto abordado na pesquisa. Dividido em três tópicos, o primeiro aborda os conceitos de liderança e sua influência sobre o ambiente organizacional, e a evolução histórica das práticas de liderança e o impacto sobre o colaborador. O segundo aborda o estresse ocupacional e o burnout, conceituando de forma histórica, destacando origem, características, e como afeta na organização. Por fim, o último ponto julga os processos para reter talentos e evasão dos colaboradores.

2.1 LIDERANÇA ORGANIZACIONAL E AMBIENTE DE TRABALHO

Ao utilizar do termo “líder” palavra essa de origem inglesa “leader”, que decorrente do verbo “to lead”, a mesma tem sentido de guiar ou conduzir, mantendo uma ideia de um indivíduo responsável tomando a frente (Oxford english dictionary, 2023). Assim, a forma como os líderes conduzem as empresas não têm impacto apenas nos resultados da organização, mas na motivação, bem-estar e no comprometimento dos colaboradores.

Ademais, partindo de um contexto histórico, a administração clássica nos mostra uma perspectiva menos humana do trabalhador, observando-o apenas com um instrumento do processo produtivo. Segundo Fayol (1990), o trabalhador deve obedecer a hierarquia e as normas impostas pelas instituições, a fim de agregar no

funcionamento eficiente da empresa, pois faz parte da estrutura organizacional, reforçando uma visão do indivíduo como recurso da empresa.

Ainda adentrando nessa perspectiva, Taylor (1990) acrescenta que o trabalhador deve seguir os movimentos já estabelecidos pela administração, visando a maximização da eficiência da produtividade, e também o controle do desempenho. De forma análoga, Ford (1922) dá ênfase na estrutura do trabalho, que prioriza a padronização e divisão das tarefas, guiando o desempenho do trabalhador de modo que esteja subordinado ao processo produtivo. A abordagem da administração clássica evidência em sua grande maioria, uma visão do colaborador como extensão da máquina, ignorando qualquer aspecto do indivíduo ligado a questões sociais, psicológicas e de bem-estar organizacional.

A posteriori, com o avanço dos estudos organizacionais, sucederam mudanças relevantes sobre essa visão mecanicista dos autores clássicos. Nesse contexto, Jacobs e Jaques (1990), afirmam que a liderança envolve o direcionamento dos esforços do todo, de maneira intencional, visando o alinhamento dos indivíduos com os objetivos organizacionais.

Já Yukl (1994), foca na capacidade do líder de influenciar atitudes, comprometimento dos liderados e os comportamentos dentro da organização. Dessa forma, a função de um líder é crucial para uma boa gestão da equipe, visto suas alterações no comportamento, o desempenho dos funcionários e no engajamento dos colaboradores, agregando de forma positiva para alcançar os objetivos da empresa, e criar um ambiente de trabalho saudável (Wolff; Cabral; Lourenço, 2013).

Segundo Bergamini (2009), a relação do líder com os aspectos humanos e sociais da equipe tem relevância no impacto dos resultados organizacionais e na produtividade. Nessa mesma perspectiva, Arruda, Chrisóstomo e Rios (2010) entendem que a liderança tem o sentido de se adaptar às diferentes mudanças, um processo em conjunto com os liderados, então, descobrindo quais suas motivações, incentivando-as e promovendo transformações de maneira criativa, flexível e comunicativa.

De modo geral, a liderança por mais que não tenha uma definição exata para os pesquisadores, está deliberadamente ligada à capacidade de influenciar e capacitar pessoas. Na concepção de Behnke (2014), conforme a liderança de pessoas deixou de ter apenas o caráter organizacional, e passa a constituir um papel de

influenciar os outros em consequência de seu poder e capacidade, por meio de atitudes, diálogos, exemplos, assim alcançar os requisitos estabelecidos por meio dessa equipe moldada pelos seus conceitos. Chiavenato (2014), acrescenta que um líder eficiente é aquele que entende as necessidades e individualidades de seus liderados, guiando para um objetivo comum.

A liderança acaba por influenciar fortemente o ambiente organizacional, especialmente no que se refere às relações interpessoais e à integração social no trabalho. Em concordância com isso, Walton (1973) e Diniz (2010), evidenciam que quando a liderança se baseia no diálogo, na valorização e no respeito do colaborador, favorece para construção de um ambiente organizacional saudável e, conseqüentemente, contribui para uma melhoria da qualidade de vida no trabalho. Além disso, segundo Amorim (2010) e Damasceno e Alexandre (2012) destacam que a organização do trabalho e a valorização do servidor impactam positivamente o bem-estar, o comprometimento e o sentimento de pertencimento à organização.

Assim, no âmbito organizacional, pode-se caracterizar o ambiente de trabalho como o conjunto de condições físicas, psicológicas e sociais que influenciam o comportamento e desempenho dos colaboradores (Chiavenato, 2014).

No que se refere ao ambiente organizacional, podem ser citadas as drogarias, caracterizadas por um intenso contato com o público, constante tomada de decisões e um elevado nível de responsabilidade técnica. Nesse contexto, Lancman (2004) afirma que “o trabalho pode ser tanto um fator de proteção quanto de adoecimento, dependendo das condições em que é realizado e gerido” o que reforça a importância das práticas de liderança no âmbito organizacional farmacêutico. Para Mintzberg (2010), ambientes complexos, o líder deve vincular obrigações técnicas, organizacionais e humanas, e acaba garantindo eficiência no trabalho, uma melhor cooperação e relações de trabalho mais saudáveis.

2.2 ESTRESSE OCUPACIONAL E SÍNDROME DE BURNOUT

Para compreender o estresse ocupacional, precisamos partir de um referencial histórico relevante. Assim, um dos precursores do estudo sobre estresse, Selye (1959, p. 64), define estresse como “estado manifestado por uma síndrome específica, constituído por todas as alterações não específicas produzidas num sistema

biológico”. Ou seja, o corpo acaba por reagir de forma análoga em diferentes casos de estímulo, por mais que seja uma ameaça física, emocional, psicológica ou organizacional, o organismo detém de um padrão de resposta similar.

Selye (1959), também formulou a teoria da Síndrome de Adaptação Geral (SAG), que detém de três etapas: 1) Reação de Alarme: etapa inicial na qual o corpo identifica o estressor e entra em modo de defesa, ativando hormônios como adrenalina e aumento na tensão, gerando sensação de ansiedade. 2) Resistência: quando o problema não é solucionado de forma imediata, o organismo tenta se adaptar ao estressor de forma constante, levando a uma perda de energia gradual. 3) Exaustão: quando o indivíduo já não suporta mais os fatores, e a resistência cai, junto a um esgotamento da energia do mesmo, ocorrem sintomas físicos e psicológicos acentuados.

Sob essa perspectiva, Lazarus e Folkman (1984) não discordaram totalmente da ideia de estresse como resposta fisiológica ao estressor, entretanto, o estresse é resultado da relação entre indivíduo e ambiente, e a forma como ele vai avaliar e enfrentar as demandas consideradas ameaças. Ademais, de acordo com Cooper, Dewe & O'Driscoll (2001), estresse vai muito além de um simples estímulo ou resposta, mas um processo que os indivíduos acabam notando e respondendo a situações que julgam como ameaça ao bem-estar do mesmo.

No contexto organizacional, para Karasek e Theorell (1990) que desenvolveu o modelo Demanda-controle-suporte, assim explicando como o estresse se desenvolve no ambiente de trabalho. Demanda sendo relacionado a grandes níveis de trabalho, maior nível pressão, seguir um ritmo anormal onde esses fatores sendo seguidos de forma constante, levam ao estresse.

O autor ainda cita que o controle segue um sentido de “autonomia”, que de forma positiva possibilita a tomada de decisões, uso de habilidades e competências, porém, o baixo controle e alta demanda de trabalho, leva a danos psicológicos. Por fim, o suporte relacionado ao apoio dos líderes, vínculos positivos e cooperação entre colegas. O estudo mostra que o risco de saúde mental vem quando o indivíduo, dentro do ambiente corporativo, fere o modelo Demanda-controle-suporte, podendo levar a problemas crônicos de estresse ocupacional, queda da motivação e ao burnout.

Na perspectiva de Ferreira, Mendonça e Paschoal (2014), enfatizando que ambientes organizacionais desfavoráveis e formas de gestão disfuncional corroboram

o desconforto, angústia e estresse, na qual por sua vez, impactam na qualidade de vida do profissional. Atualmente, essa questão ganha destaque global, sendo reconhecida pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2019), julgando o estresse no trabalho como um dos principais causadores de problemas com saúde mental, destacando fatores como o elevado volume de serviço, cobrança por resultados, conflitos internos e o descaso com relação ao apoio da empresa.

Fazendo uma análise do que foi abordado, entende-se que o estresse ocupacional se mantido de forma contínua e tratado com ignorância, pode acarretar em problemas psicológicos específicos. Nesse contexto, Freudenberg (1974) foi um dos precursores sobre uma síndrome específica relacionada ao esgotamento físico e emocional por altas cargas de estresse no trabalho, utilizando o nome “Burnout”. Em seguida, os pensadores Maslach e Jackson (1981) deram profundidade no estudo sobre Burnout, analisando como uma síndrome composta de três aspectos:

- 1) Exaustão emocional - O profissional sente um esgotamento de sua energia.
- 2) Despersonalização - Ocorre um aumento da distância entre mente e indivíduo em relação ao emprego, associados a sentimentos negativos e descarregamento em relação ao trabalho de alguém.
- 3) Redução da Realização Profissional - Decorrente de uma redução no desempenho do trabalho.

Posteriormente, no contexto organizacional, onde o burnout acaba sendo associado a contextos que relacionam o trabalhador e o ambiente de trabalho, incluindo práticas de gestão, condições de serviço e clima da organização, não somente a características individuais. (Faber, 1999; Schaufeli, 1999).

Por isso, Benevides-Pereira (2002) destaca de forma clara, que o burnout está ligado ao estresse ocupacional crônico, por resultado de diversas variações no ambiente organizacional e destacando que a sobrecarga, sentir-se desvalorizado por falta de reconhecimento, pressão psicológica e resultados, isso sem nenhum tipo de suporte, gerando um péssimo ambiente de trabalho e agregando para problemas psicológicos. A autora Benevides-Pereira consegue ampliar a pesquisa de Faber e Schaufeli, mostrando que o burnout deve ser visto como um fenômeno psicossocial, onde tanto as práticas de liderança quanto o próprio contexto organizacional estão sendo dados como origem.

2.3 RETENÇÃO DE TALENTOS E EVASÃO DE COLABORADORES

A fidelização de profissionais e a evasão de colaboradores têm sentido oposto, mas ambas estão dentro do contexto organizacional, sujeitas às mudanças históricas ligadas à organização do serviço e a função do trabalhador dentro das empresas. Assim sendo, nas abordagens clássicas da administração o foco era voltado especialmente na produtividade e controle, ignorando contextos de bem-estar e a satisfação dos trabalhadores. Nesse sentido, todas as questões voltadas à saída de um operário eram vistas simplesmente como algo individual do mesmo, sem olhar o contexto organizacional. (Braverman, 1974.)

Iniciando na década de 1970, houve diversos avanços sobre qualidade de vida no trabalho, destaca-se Walton (1973), onde ressalta elementos como: relações interpessoais, condições de trabalho, e o equilíbrio entre vida pessoal e serviço, tem um impacto significativo no comprometimento e na decisão de ficar na organização. Mostrando que a retenção de talentos, tem vínculo com o ambiente da empresa.

Para Mobley (1977), a saída do funcionário não ocorre da noite para o dia, mas é um processo gradual de insatisfação, implicados por fatores da organização, condições de trabalho, liderança e reconhecimento, que acabam levando ao desligamento do profissional.

Posteriormente, Bergamini (2009) reforça que quando um líder usa uma abordagem que abrange o respeito, valorização o indivíduo como um todo e aprecia seu trabalho, tende a deixar o laço entre trabalhador e empresa mais forte, evitando a perda do profissional. Em concordância, segundo Arruda, Chrisóstomo e Rios (2010) o gestor que não usa de práticas motivacionais e estão ativos em suas relações com os funcionários, tendem a ter um vínculo fraco, gerando perda de capital humano.

A relação entre evasão de colaboradores e doenças psicológicas no bem-estar da empresa, ganham mais relevância pois Karasek e Theorell (1990) destacam que fatores como: alta demanda, autonomia baixa, e a falta de suporte (Demanda-controle-suporte) geram estresse ocupacional, que por sua vez, pode evoluir para o burnout. E Benevides-Pereira (2002) também complementa com fatores que agregam para evolução do estresse ocupacional para burnout, como: sobrecarga de trabalho, pressão por resultados, falta de reconhecimento e suporte. Ambos os autores exaltam

os fatores recorrentes que podem levar às doenças psicológicas e levar à evasão do funcionário.

De acordo com Siqueira e Gomide Jr. (2004), a relação de responsabilidade entre o funcionário e a empresa, sofre influência direta do próprio ambiente da organização, principalmente por fatores de gestão, suporte e justiça na empresa, justificando se vai ou não permanecer na mesma.

Diante disso, a retenção de talentos não pode ser tratada de forma unidimensional, mas de forma multidimensional, pois é constituída por práticas de lideranças que foram evoluindo no decorrer da história, condições no qual o ambiente de trabalho está inserido e saúde psicológica. Por fim a evasão, que não acontece de forma individual, mas de contextos que estão inseridos na própria organização, deixando a desejar em pontos importantes como ambiente organizacional saudável e falta de motivação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O artigo apresentado, caracteriza-se como um estudo de cunho básico, buscando agregar ao avanço da ciência e gerando novos conhecimentos teóricos, sem que haja intenção imediata de aplicações práticas. (Lakatos; Marconi, 2003, p. 155).

O delineamento adotado é o de uma pesquisa descritiva, que, conforme definido por Marconi e Lakatos (2009, p. 189), consiste em uma investigação empírica cuja finalidade principal é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, permitindo observar e registrar as variáveis como elas ocorrem na realidade, sem a manipulação do pesquisador.

A abordagem é quali-quantitativa, utilizando métodos mistos que, segundo Creswell e Clark (2013), integram dados qualitativos e quantitativos para possibilitar uma compreensão mais completa e profunda do fenômeno do que seria possível com apenas uma dessas frentes isoladamente.

Com base no que foi abordado, foi realizada uma pesquisa de campo, estratégia que complementa as investigações bibliográficas ao permitir a coleta de dados diretamente com os grupos envolvidos no contexto analisado. O cenário da pesquisa compreende farmácias localizadas em Angical, no estado do Piauí. Segundo

Guerra (2024, p. 155), “A pesquisa de campo é uma forma de investigação que complementa as pesquisas bibliográficas e documentais, permitindo coleta de dados diretamente com pessoas ou grupos”.

Quadro 1 – Roteiro de pesquisa

Características	Classificação Utilizada
Natureza	Pesquisa Básica
Objetivos	Descritiva
Abordagem	Qualitativa e Quantitativa
Procedimentos de Coleta	Pesquisa de Campo
Métodos de Coleta	Questionário online pelo google forms

Fonte: Elaboração própria (2025)

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico, serão discutidas as análises dos resultados que foram obtidos através da pesquisa de campo, feita com os funcionários de farmácia do município de Angical do Piauí, no ano de 2026.

Segundo os resultados que foram obtidos por observação do pesquisador, informações coletadas em pontos comerciais locais e com o Google Maps, o número de farmácias em funcionamento em Angical do Piauí resultam em 4, onde 3 ficam no centro e 1 localizada no povoado montevidéu.

A pesquisa foi aplicada de forma online por meio de um questionário estruturado, através da plataforma Google Forms. Esta ferramenta é composta por 24 perguntas, 21 delas fechadas, sendo 6 socioeconômicas, para análise estatística das percepções sobre liderança, estresse e motivação, e 3 perguntas abertas, 1 voltada a qual cargo o colaborador ocupa e 2 destinadas a captar as nuances subjetivas dos colaboradores sobre a evasão profissional e o clima organizacional.

A pesquisa obteve 14 respostas de 15 colaboradores nessas 4 farmácias. O gênero predominante é o feminino com 10 respostas e 4 delas sendo de homens, com idades que variam de 18 a 43 anos. Entre os entrevistados, o estado civil conta com

9 solteiros, 2 casados, 2 em união estável e 1 divorciado. No que se refere ao grau de escolaridade, 6 tem apenas o ensino médio completo, 5 deles com o superior incompleto e apenas 3 com o superior completo.

A faixa de renda mensal dos voluntários, conta com 12 recebendo até 1 salário mínimo e 2 recebendo de 1 a 2 salários. Ao que se refere às pessoas que dependem do salário dos participantes, 6 deles não tem dependentes, 4 contam de 1 a 2 dependentes, e os outros 4 de 3 a 4 pessoas.

De modo geral, os dados demonstram que a amostra é predominantemente ocupada pelo gênero feminino, de jovens adultos, com uma renda de até 1 salário mínimo e um nível de escolaridade concentrado no ensino médio e superior incompleto, mostrando que ainda podem estar se capacitando. A maior parte ocupa o cargo de atendente, os demais apresentam ter mais de uma função.

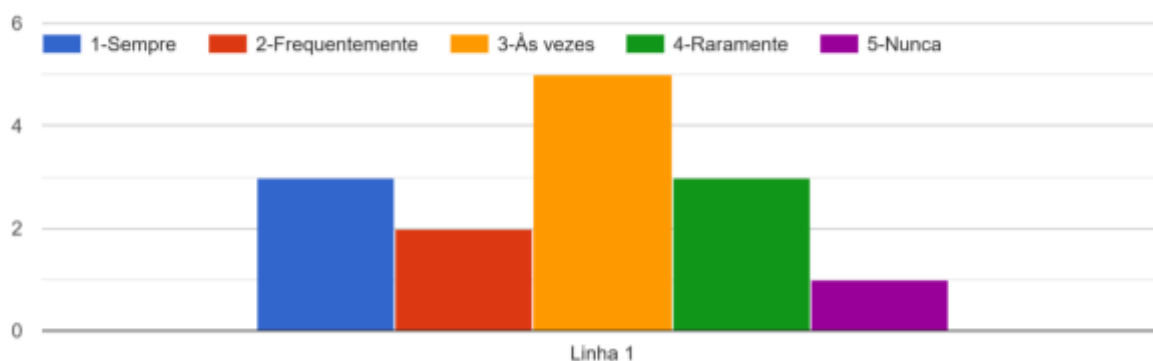
Figura 1 - Perfil dos colaboradores de Farmácia



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

4.1 LIDERANÇA ORGANIZACIONAL E AMBIENTE DE TRABALHO

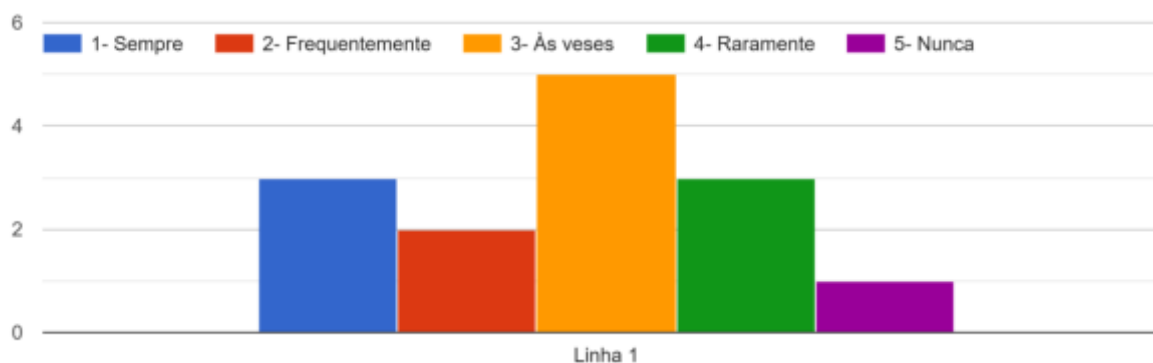
Gráfico 1 - Como você se sente valorizado(a) pela gestão da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

O gráfico acima, mostra o nível no qual os funcionários das farmácias se sentem valorizados na empresa, onde em sua maioria, sentem-se valorizados apenas de forma ocasional, assim, indicando que as práticas de reconhecimento não são percebidas de maneira constante, podendo implicar o comprometimento organizacional. Nessa mesma perspectiva, Chiavenato (2014) e Bergamini (2009), falam sobre as responsabilidades de ser um líder, sobre reconhecer seus funcionários e a saúde do ambiente organizacional.

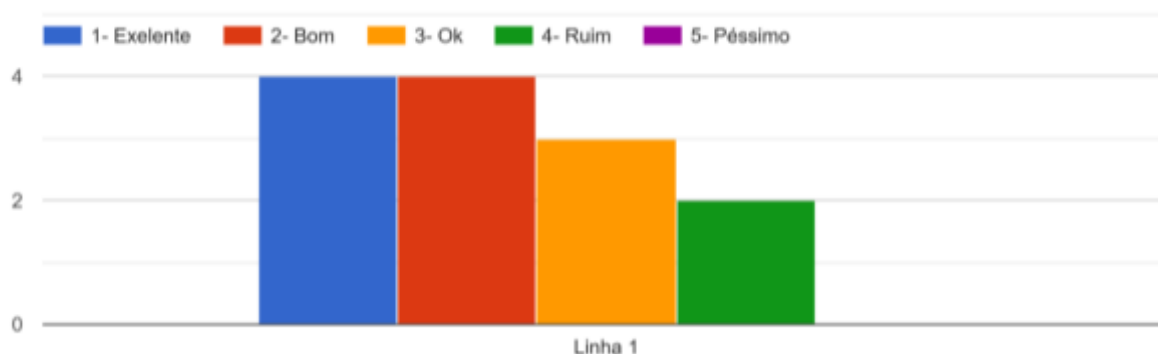
Gráfico 2 - Preocupação do líder com seu bem-estar no trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Os resultados apresentados no gráfico 2, mostram a preocupação dos gestores com o bem-estar dos subordinados, onde demonstra uma certa limitação. Dando contraste das falas de Walton (1973) e Diniz (2010), que defendem o respeito, valorização e relações com base no diálogo. A maioria dos participantes marcaram “Às vezes”, deixando mais aparente a limitação.

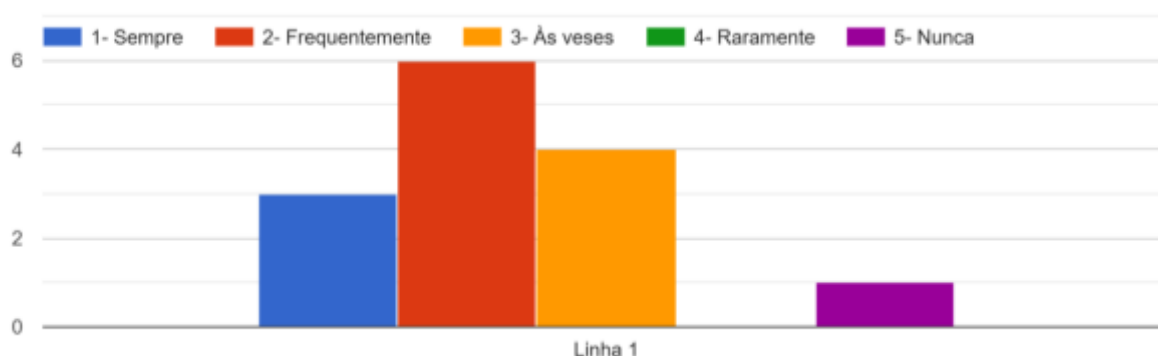
Gráfico 3 - Como você avalia o ambiente de trabalho na empresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Mesmo diante de tantas críticas à gestão, o ambiente de trabalho se mostrou agradável pela visão dos colaboradores no gráfico 3. O que ressalta a citação de Chiavenato (2014), onde o mesmo define que o ambiente organizacional se faz das condições físicas, sociais e psicológicas que por sua vez, influenciam o comportamento dos trabalhadores. O resultado não anula totalmente os problemas do ambiente de trabalho, como o relacionamento com a liderança e o reconhecimento profissional.

Gráfico 4 - A empresa oferece o suporte necessário para a realização do seu trabalho



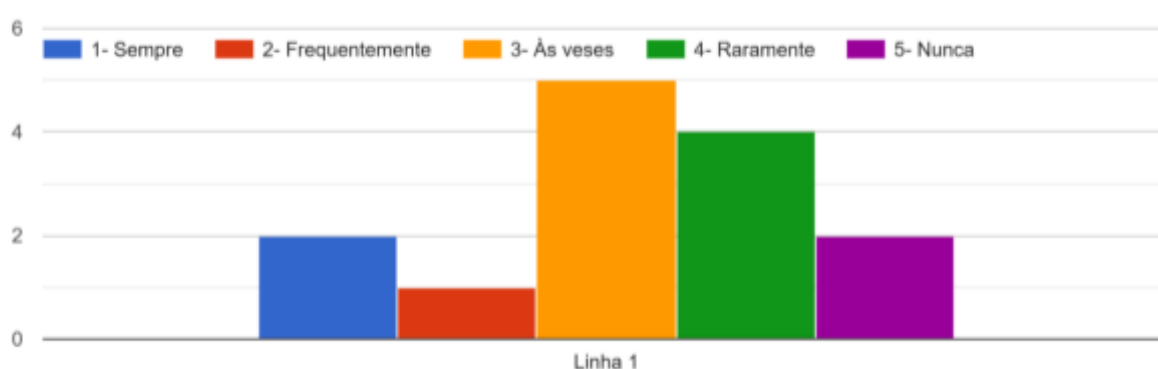
Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Os funcionários do gráfico 4 avaliaram o suporte da empresa de forma positiva. Nesse aspecto, Mintzberg (2010), com sua visão de que ambientes organizacionais complexos acabam por exigir que os líderes desenvolvam partes técnicas e humanas para garantir uma boa eficiência e cooperação. Os dados indicam que a gestão está presente, para dar apoio na execução das atividades, mesmo que outros aspectos ainda precisem ser aprimorados. A análise da questão qualitativa que avalia como o

funcionário julga o estilo de liderança dos superiores, reforça os resultados obtidos nas questões fechadas, mostrando que diversos participantes destacam a deficiência na comunicação, excesso de rigidez e pouca interação entre líderes e funcionários. Autores como Arruda, Chrisóstomo e Rios (2010), que destacam a liderança flexível, a motivação e comunicação, pontos cruciais para uma boa gestão.

4.2 ESTRESSE OCUPACIONAL E SÍNDROME DE BURNOUT

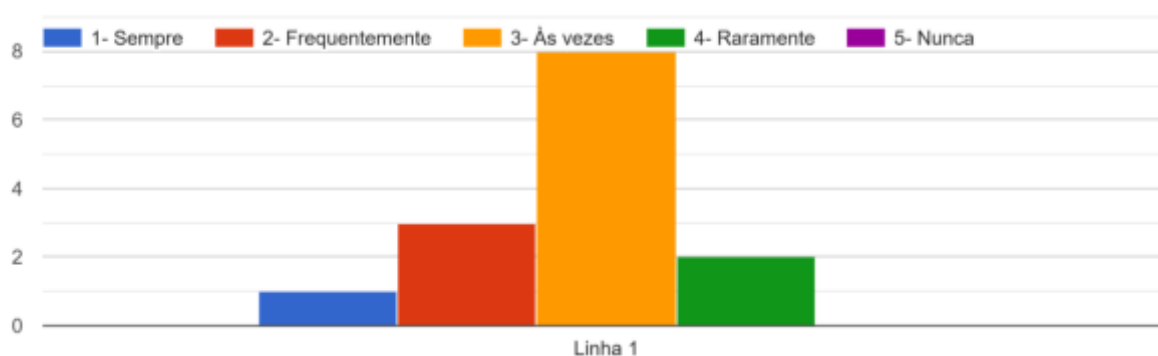
Gráfico 5 - Você considera sua carga de trabalho excessiva



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Mesmo a sobrecarga de trabalho não se mantendo de forma constante para maioria, ainda está presente para grande parte dos colaboradores, o gráfico 5 está alinhado com o modelo demanda-controle-suporte de Karasek e Theorell (1990), onde elevadas cargas de trabalho se tornam um dos principais fatores para o estresse ocupacional.

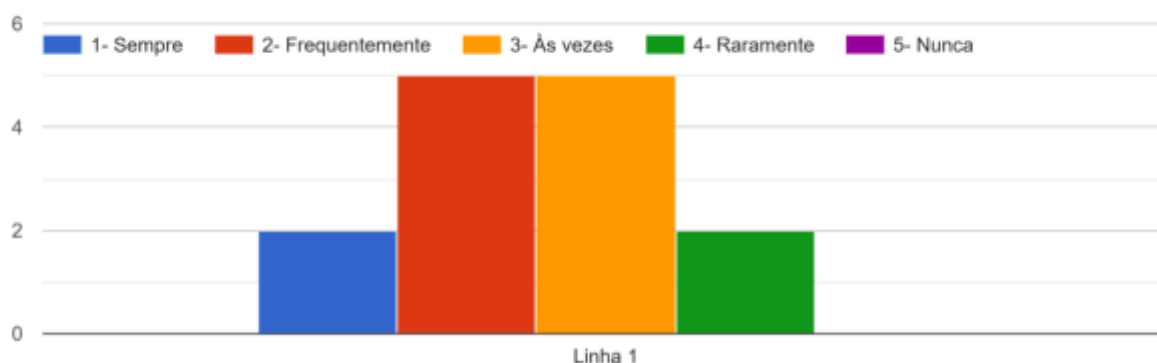
Gráfico 6 - Com que frequência você se sente estressado(a) no trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Os dados coletados pelos participantes do gráfico 6, mostram uma expressiva exposição ao estresse no ambiente de trabalho. Segundo Selye (1959), podemos analisar que essa exposição excessiva aos agentes estressores, pode provocar reações físicas e psicológicas, levando a uma evolução do estado de desgaste emocional.

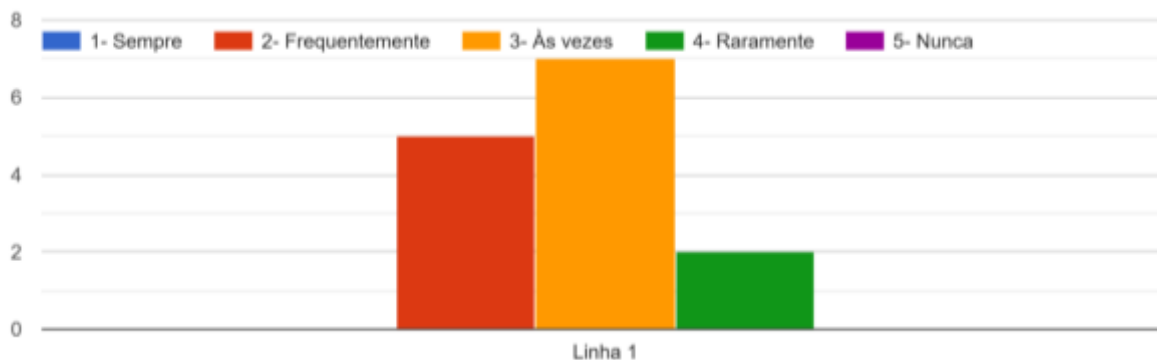
Gráfico 7 -Com que frequência você apresenta sintomas relacionados ao estresse ocupacional



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

No gráfico acima, a grande maioria dos participantes responderam que sentem os sintomas com frequência ou às vezes, mostrando a constância na qual estão aparecendo os sintomas físicos e emocionais do estresse ocupacional dentro do ambiente de trabalho, remetendo as falas de Selye (1959), que descreve a fase de resistência do estresse no organismo onde tenta se adaptar às pressões constantes até atingir o esgotamento.

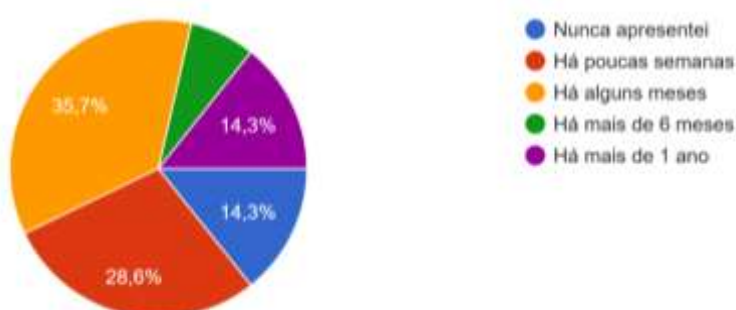
Gráfico 8 - Você já apresentou sintomas de esgotamento emocional



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Os índices de esgotamento emocional apresentados pelos participantes do gráfico 8, se mostram preocupantes, além de se enquadrar com a primeira dimensão da síndrome de burnout por Maslach e Jackson (1981), da exaustão emocional. Mesmo que os participantes não tenham um diagnóstico clínico, os dados apresentam um significativo desgaste emocional dos colaboradores relacionado ao trabalho.

Gráfico 9 - Há quanto tempo você vem apresentando sintomas de desgaste emocional relacionados ao trabalho

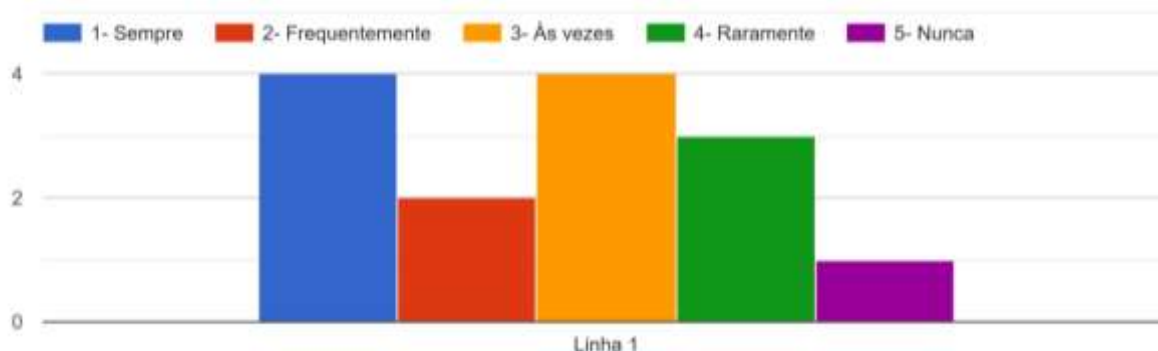


Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Boa parte dos participantes do gráfico acima, já estão sentindo os sintomas há alguns meses e semanas, como mostrado no gráfico abaixo, mostrando que a persistência desses sintomas reforça as falas de Benevides-Pereira (2002), onde o burnout surge de uma exposição aos fatores estressores da organização, principalmente voltadas a falta de reconhecimento, pressão e falta de suporte.

Na pergunta aberta onde busca entender os fatores que corroboram para o estresse dentro do ambiente de trabalho, mostra os diversos fatores ligados a falta de comunicação, deficiência na liderança, a sobrecarga de trabalho e a ausência de reconhecimento por parte dos patrões. Fatores esses que se dirigem aos dados da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2019), que reconhecem a pressão por resultados, falta de organização e os conflitos internos como os principais fatores do estresse ocupacional.

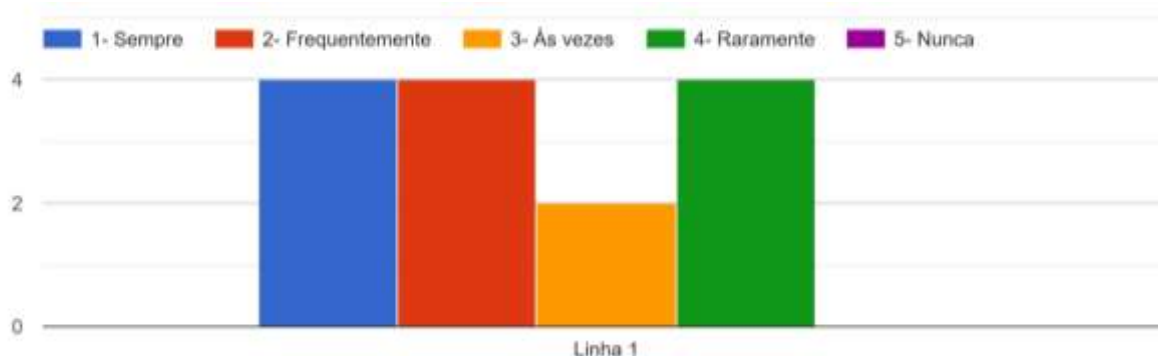
Gráfico 10 - Você sente que possui autonomia para realizar suas atividades



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

O gráfico da questão acima mostra o nível de autonomia que os colaboradores possuem para realizar suas atividades, se mostrando um dado positivo, que segundo Karasek e Theorell (1990), é um fator ligado ao modelo Demanda-Controle-Suporte, se mostrando um fator de proteção, pois um funcionário com autonomia tende a sentir menos os impactos de uma alta demanda de trabalho, assim reduzindo os níveis de estresse ocupacional.

Gráfico 11 - Você acredita que a gestão da empresa contribui para o estresse no trabalho



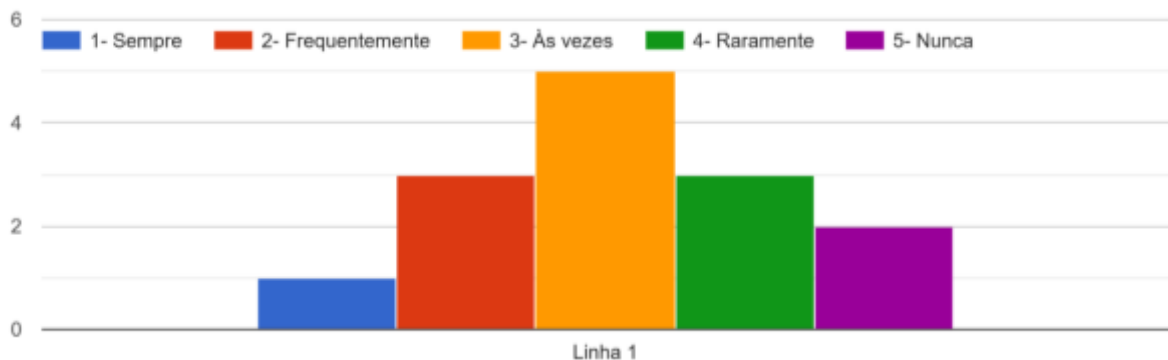
Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

No gráfico 11, fica evidente que grande parte dos funcionários tem noção dos impactos da gestão no psicológico da equipe, contribuindo para os fatores estressores. A pressão por resultados, a ausência de apoio organizacional e os conflitos internos, são fortes exemplos de fatores que agregam para o estresse ocupacional, segundo a Organização Mundial da Saúde (2019). Assim, os dados apresentados, mostram que as práticas da gestão podem agregar tanto para proteger

o bem-estar do ambiente organizacional, quanto para agregar no desgaste psicológico dos funcionários.

4.3 RETENÇÃO DE TALENTOS E EVASÃO DE COLABORADORES

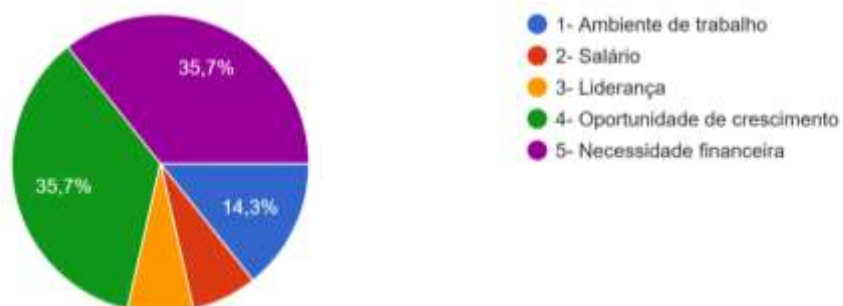
Gráfico 12 - Você já pensou em sair do seu emprego atual



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

O fato de uma parcela significativa dos colaboradores no gráfico acima já terem pensado em sair, acaba refletindo em um grau elevado de insatisfação, que na visão de Mobley (1977), explica que o desligamento não ocorre de forma imediata, mas sim pelo acúmulo de várias insatisfações, juntas com os fatores de liderança, reconhecimento e condições de trabalho.

Gráfico 13 - O que mais favorece sua permanência na empresa

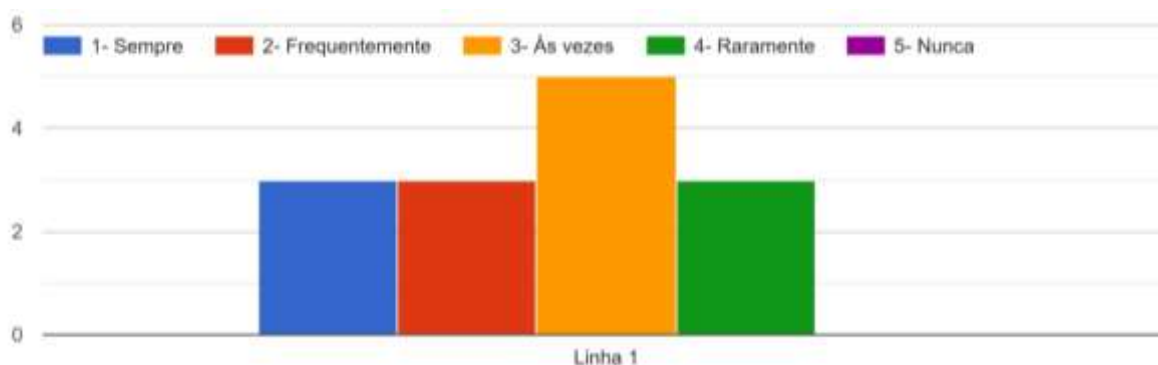


Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

Nesta análise do gráfico da questão 13, os colaboradores deram destaque em dois pontos, a necessidade financeira e a oportunidade de crescimento, mostrando que nem sempre a permanência de um funcionário está ligada a satisfação com a

empresa, mas a fatores econômicos também. Todavia, Walton (1973) afirma que a qualidade de vida no trabalho, e as relações interpessoais são a base para retenção de talentos, mostrando que continuar no trabalho por necessidade financeira, não indica ter comprometimento com a empresa.

Gráfico 14 - A falta de reconhecimento influencia sua motivação



Fonte: Elaborado pelo autor (2026)

A maioria dos colaboradores no gráfico da questão 14, escolheram “às vezes”, porém, pode-se notar como esses índices evidenciam como a falta de reconhecimento afeta na motivação, pois os demais escolheram sempre, frequentemente e por fim uma minoria escolheu raramente, que segundo Bergamini (2009), considera o reconhecimento como um dos principais motivos de um fortalecimento de vínculo entre empregador e empregado.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa buscou responder o objetivo que é examinar e evidenciar como os fatores da liderança organizacional que influenciam a motivação dos colaboradores, a fim de identificar como as práticas da gestão impactam no ambiente de trabalho e causa estresse ocupacional, a síndrome de burnout e a saída do capital humano.

Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma pesquisa de campo através de um questionário orientado aos funcionários das quatro farmácias existentes na cidade de Angical do Piauí no ano de 2026. Com base na pesquisa, os dados obtidos mostram que dos 15 funcionários, os 14 que participantes analisaram que apesar do ambiente de trabalho ser harmonioso, existem falhas na gestão da liderança organizacional ao que se trata do reconhecimento dos colaboradores, na

comunicação entre os funcionários e gerentes, e na preocupação com o bem-estar dos funcionários. Pode-se também observar que essas falhas da liderança organizacional é um dos principais causadores dos problemas psicológicos e estresse ocupacional dos funcionários.

Outra vertente muito relevante, foi a quantidade de funcionários que já pensaram em deixar o emprego, mostrando uma certa insatisfação, podendo ser facilmente associada a fatores de liderança e falta de motivação. Ademais, os dados apresentados mostram que grande parte desses funcionários permanecem por necessidade financeira, e por uma expectativa de crescimento dentro da organização.

Este trabalho tem como finalidade ajudar em pesquisas no campo da liderança organizacional, gestão de pessoas e saúde psicológica. Os resultados também podem ser úteis para que os gestores reflitam suas atitudes dentro das organizações, buscando uma melhor comunicação com seus empregados, um ambiente organizacional saudável, sem pressões excessivas, reconhecendo o valor de sua equipe. Assim, reduzindo os níveis de estresse ocupacional, evitando o burnout e a perda de capital humano.

REFERÊNCIAS

AMORIM, T. G. F. N. **Qualidade de vida no Trabalho**: preocupação também para servidores públicos? RECADM: Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, [s. l.], v. 9, n. 1, p.35-48, maio 2010. Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/357>. Acesso em: 2 out. 2025.

ARRUDA, Â. M. F.; CHRISÓSTOMO, E.; RIOS, S. S. **A importância da liderança nas organizações**. Revista Razão Contábil & Finanças, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 1-15, 2010. Disponível em: <https://www.academia.edu/34796410>. Acesso em: 2 out. 2025.

BEHNKE, M. T. **Gestão de Pessoas**: artigos reunidos. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança**: administração do sentido. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

COOPER, C. L.; DEWE, P. J.; O'DRISCOLL, M. P. *Organizational stress: a review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2001.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos. 2. ed. Porto Alegre**: Penso, 2013.

DAMASCENO, T. N. F.; ALEXANDRE, J. W. C. **A Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises**. CIENTÍFICA DR: Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro, Fortaleza, v. 1, n. 3, p. 39-49, jul./dez. 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/13235>. Acesso em: 2 out. 2025.

DINIZ, L. L. **Qualidade de vida no trabalho**: estudo em empresas do setor calçadista da Paraíba. 2010. 152 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/5204>. Acesso em: 2 out. 2025.

FARBER, B. A. **Introduction**: understanding and treating burnout in a changing culture. In: FARBER, B. A. (ed.). *Crisis in education: stress and burnout in the American teacher*. San Francisco: Jossey-Bass, 1999.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1990.

FERREIRA, M. C.; MENDONÇA, H.; PASCHOAL, T. **Qualidade de vida no trabalho e bem-estar**. In: FERREIRA, M. C. et al. (org.). *Qualidade de vida no trabalho: abordagens contemporâneas*. Curitiba: Juruá, 2014.

FORD, Henry. **Minha vida e minha obra**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 1922. Disponível em: <https://www.scribd.com/document/614432514>. Acesso em: 2 out. 2025.

GUERRA, Avaetê de Lunetta e Rodrigues. **Metodologias e classificação das pesquisas científicas**. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar, [S. l.], v. 5, n. 8, p. e585584, 2024. DOI: 10.47820/recima21.v5i8.5584. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/5584>. Acesso em: 14 nov. 2025.

JACOBS, T. O.; JACQUES, E. **Military Executive Leadership**. In: CLARK, K. E.; CLARK, M.B. (eds.). *Measures of Leadership*. West Orange: Leadership Library of America, 1990.

KARASEK, R.; THEORELL, T. *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books, 1990.

LANCMAN, Selma. **Saúde mental e trabalho: o sofrimento psíquico no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal, and coping**. New York: Springer 1984. Disponível em: <https://archive.org/details/stressappraisalc0000laza>. Acesso em: 5 out. 2025.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINTZBERG, Henry. **Managing**. São Paulo: Bookman, 2010.

MOBLEY, W. H. **Employee turnover**: causes, consequences, and control. Reading: Addison-Wesley, 1977.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde**: CID-11. Genebra: OMS, 2019. Disponível em: <https://icd.who.int/en>. Acesso em: 5 out. 2025.

OXFORD English Dictionary. Leader. [S. l.]: Oxford University Press, 2023. Disponível em: <https://www.oed.com>. Acesso em: 5 out. 2025.

SCHAUFELI, W. B. Burnout: **uma perspectiva social-psicológica**. In: WIELSKA-MAZUR, J. (org.). O estresse no trabalho. São Paulo: Atlas, 1999.

SELYE, H. Stress: a tensão da vida. São Paulo: IBRASA, 1959.

SETOR farmacêutico tem o pior índice de bem-estar; veja o ranking. Você RH, [s. l.], 23 jan. 2026. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/saude-mental/setor-farmaceutico-tem-o-pior-indice-de-bem-estar-veja-o-ranking/>. Acesso em: 3 mai. 2026.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. Psicologia, Organizações e Trabalho, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 11-14, 2004.

TAYLOR, Frederick Winslow. Princípios da administração científica. São Paulo: Atlas, 1990.

WALTON, R. E. Quality of Working Life: What is it? Sloan Management Review, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

WOLFF, L.; CABRAL, P. M. F.; LOURENÇO, P. R. M. R. S. O Papel da Liderança na Eficácia das Equipes de Trabalho. Revista Gestão & Tecnologia, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 177-204, 2013. Disponível em: <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/469>. Acesso em: 7 out. 2025.

YUKL, G. Leadership in Organizations. 3. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1994.