



PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO AGRONEGÓCIO: DESAFIOS ÉTICOS E SOFRIMENTO NA PRÁTICA PROFISSIONAL

ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY IN AGRIBUSINESS: ETHICAL CHALLENGES AND WORK-RELATED SUFFERING IN PROFESSIONAL PRACTICE

Franciele Calixto Padilha Menezes¹

Resumo: A Psicologia Organizacional e do Trabalho consolidou-se como um domínio imprescindível para a compreensão das dinâmicas laborais e de suas repercussões sobre a subjetividade dos indivíduos. No setor do agronegócio, caracterizado por elevada produtividade e intensa pressão por resultados, psicólogos que atuam na área de recursos humanos ocupam uma posição paradoxal: ao mesmo tempo em que são responsáveis pela gestão de pessoas e promoção do bem-estar, também estão submetidos às exigências institucionais e metas organizacionais. Diante disso, a presente investigação tem como objetivo analisar como esses profissionais vivenciam as dicotomias de prazer e sofrimento no trabalho, bem como suas representações sociais sobre o exercício profissional, destacando-se a necessidade de ampliar o debate acadêmico sobre as condições de trabalho desses profissionais, promovendo reflexão crítica e o fortalecimento do compromisso ético no cotidiano organizacional, bem como a construção de práticas que considerem, de forma mais efetiva, as dimensões subjetivas do trabalho.

Palavras-chave: Psicologia Organizacional. Agronegócio. Sofrimento no trabalho. Dilemas éticos. Representações sociais.

Abstract: Organizational and Work Psychology has established itself as an essential field for understanding labor dynamics and their repercussions on individual subjectivity. In the agribusiness sector, characterized by high productivity and intense pressure for results, psychologists working in human resources occupy a paradoxical position: while they are responsible for people management and the promotion of well-being, they are also subject to

¹ Acadêmica de Psicologia no Centro Universitário de Mineiros. E-mail: 202410724@fimes.edu.br



institutional demands and organizational goals. In light of this, the present investigation aims to analyze how these professionals experience the dichotomies of pleasure and suffering at work, as well as their social representations regarding professional practice. This study highlights the need to expand the academic debate on the working conditions of these work, as well as their social representations regarding professional practice. This study highlights the need to expand the academic debate on the working conditions of these professionals, promoting critical reflection and strengthening ethical commitment within the organizational daily routine, while fostering the construction of practices that more effectively consider the subjective dimensions of work.

Keywords: Organizational Psychology. Agribusiness. Work-related suffering. Ethical dilemmas. Social representations.

INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho constitui um campo fundamental para a compreensão das relações entre sujeito, trabalho e organização, especialmente no que diz respeito aos impactos das exigências produtivas sobre a saúde mental. Para além de uma atividade meramente econômica, o trabalho é compreendido historicamente como um elemento estruturante da vida social e da constituição subjetiva dos indivíduos.

Sob essa perspectiva, o trabalho é concebido como categoria estruturante da produção da existência humana, ao mesmo tempo em que revela contradições no modo de produção capitalista, no qual o trabalhador pode se ver submetido a processos de exploração e alienação (Marx, 1983). Essa leitura permite compreender que as formas contemporâneas de organização do trabalho não são neutras, mas atravessadas por relações de poder, produtividade e controle.

Nas últimas décadas, observa-se um aumento significativo das discussões acerca da saúde mental no trabalho, impulsionado por transformações nas formas de organização produtiva e pela intensificação das exigências laborais. Frente a esse cenário, o sofrimento psíquico tem ganhado destaque como um fenômeno recorrente nas organizações, especialmente em ambientes marcados por alta competitividade e pressão por resultados.

Paralelamente, o agronegócio brasileiro tem se consolidado como um dos principais setores da economia nacional, assumindo papel estratégico tanto no abastecimento interno quanto na inserção do país no mercado global. No entanto, esse crescimento econômico nem sempre é acompanhado por avanços equivalentes na gestão de pessoas, o que evidencia a



necessidade de aprofundar o debate sobre as condições de trabalho e a atuação dos profissionais responsáveis pela gestão humana nesse contexto.

Nesse cenário, a área busca compreender as relações entre sujeito, trabalho e organização, bem como propor intervenções voltadas à saúde, bem-estar e ao desenvolvimento humano. Sob tais condições, marcadas pela intensificação das demandas e pela centralidade dos resultados, o trabalho passa a se configurar também como um espaço de tensão psíquica. O sofrimento emerge quando há um descompasso entre as exigências organizacionais e as possibilidades subjetivas de enfrentamento do trabalhador, sendo compreendido como resultado do confronto entre a organização do trabalho e a subjetividade do indivíduo (Dejours, 1992).

Nesse setor, a lógica de produtividade contínua, frequentemente sintetizada na ideia de que “o agro não para”, reforça ritmos intensos de trabalho e elevados níveis de cobrança por desempenho, ampliando a pressão sobre os trabalhadores e, particularmente, sobre os profissionais responsáveis pela gestão de pessoas.

Nessa conjuntura, o psicólogo organizacional ocupa uma posição estratégica e, ao mesmo tempo, atravessada por contradições, pois é convocado a promover saúde e bem-estar enquanto também responde às demandas institucionais por eficiência e resultados. A compreensão dessas tensões pode ser aprofundada à luz da teoria das representações sociais, que analisa como os significados atribuídos ao trabalho e ao sofrimento são construídos e compartilhados no ambiente organizacional (Moscovici, 2003).

Dessa forma, investigar como psicólogos organizacionais que atuam no agronegócio vivenciam experiências de prazer e sofrimento em sua prática profissional torna-se essencial para problematizar os limites e possibilidades de uma atuação ética e humanizada em contextos marcados por forte pressão produtiva.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo, fundamentado em levantamento bibliográfico. Tal abordagem permite a compreensão de fenômenos subjetivos relacionados às experiências de prazer e sofrimento no trabalho, especialmente no contexto da Psicologia Organizacional.

O referencial teórico foi construído a partir de obras clássicas e contemporâneas. Para a compreensão do trabalho como categoria central, utilizou-se Marx (1983). No que se refere ao sofrimento psíquico, adotou-se a perspectiva da psicodinâmica do trabalho de Dejours (1992).



A análise das percepções dos profissionais foi fundamentada na teoria das representações sociais de Moscovici (2003). Também foram consideradas contribuições da Psicologia Organizacional brasileira, com base em Bastos, Zanelli e Borges-Andrade (2014), bem como produções contemporâneas voltadas à atuação da Psicologia no agronegócio, como as discussões apresentadas por Saraiva (2024), que destacam a centralidade do trabalhador e os desafios da humanização nesse setor.

Foram selecionados artigos, livros e produções acadêmicas disponíveis em bases como SciELO e Google Acadêmico, utilizando escritores correlatos. Como critérios de inclusão, priorizaram-se publicações em língua portuguesa, que apresentassem aderência direta à temática investigada.

Adicionalmente, incluiu-se o estudo empírico de Vieira de Castro (2022), que investiga desafios éticos na atuação de psicólogos organizacionais. A análise foi realizada por meio de leitura crítica, buscando identificar categorias relacionadas ao sofrimento, às contradições do trabalho e aos dilemas éticos na prática profissional.

A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se pela natureza do objeto de estudo, que envolve a compreensão de experiências subjetivas e de significados atribuídos ao trabalho e à atuação profissional. Nesse sentido, buscou-se privilegiar uma análise interpretativa dos conteúdos, permitindo identificar categorias analíticas relacionadas aos dilemas éticos, ao sofrimento psíquico e às limitações da prática profissional.

Como limitação do estudo, destaca-se o fato de se tratar de uma pesquisa exclusivamente bibliográfica, o que restringe a análise à interpretação de produções já existentes, não contemplando a coleta direta de dados empíricos. Ainda assim, considera-se que os referenciais adotados permitem uma compreensão consistente e crítica do fenômeno investigado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Contexto organizacional do agronegócio e seus impactos na gestão de pessoas

O trabalho, enquanto alicerce da vida social, constitui um elemento fundamental na organização das relações humanas e na construção da subjetividade. Ao longo da história, sua configuração foi sendo transformada conforme os modos de produção, assumindo, no contexto capitalista, um papel diretamente vinculado à geração de valor e à produtividade. Conforme discutido por Marx (1983), o trabalho passa a ser compreendido não apenas como meio de



subsistência, mas como elemento estruturante das relações sociais, ainda que atravessado por contradições como exploração e alienação.

Nesse contexto, insere-se o agronegócio, entendido como um conjunto de atividades econômicas que envolvem desde a produção agropecuária até os processos de industrialização, comercialização e distribuição de produtos derivados do campo. Trata-se de um setor estratégico para a economia brasileira, marcado por elevada produtividade, competitividade e forte inserção no mercado global.

Apesar de sua relevância econômica, o agronegócio apresenta especificidades organizacionais que impactam diretamente a gestão de pessoas. Em muitos casos, conforme descrito por Saraiva (2024), observa-se a permanência de modelos de gestão tradicionais, frequentemente associados a estruturas familiares e centralizadas, o que dificulta a incorporação de práticas contemporâneas da Psicologia Organizacional. Além disso, a cultura organizacional do setor, fortemente enraizada em valores tradicionais, pode, em determinados contextos, reforçar práticas excludentes e discriminatórias, especialmente em relação a minorias.

A essas características somam-se condições específicas do trabalho no campo, como a dispersão geográfica das equipes, o isolamento em áreas remotas e a dependência de fatores externos, como clima e mercado. Tais elementos intensificam a pressão por resultados e dificultam a implementação de ações contínuas voltadas à saúde mental, configurando um cenário complexo para a atuação do psicólogo organizacional.

À luz dessas condições, compreende-se que o contexto do agronegócio não apenas molda as práticas de gestão, mas também estabelece limites concretos para a atuação do psicólogo, especialmente no que se refere à promoção de ambientes de trabalho mais humanizados, inclusivos e eticamente orientados.

Dilemas éticos e sofrimento na atuação do psicólogo organizacional

A partir da literatura analisada, evidencia-se que o trabalho, embora determinante na constituição da subjetividade, pode tornar-se fonte de sofrimento quando as condições organizacionais limitam a autonomia, o reconhecimento e o sentido da atividade. No modo de produção capitalista, conforme argumenta Marx (1983), a primazia da produtividade e da geração de valor tende a subordinar o trabalho às exigências do mercado, intensificando tensões entre necessidades humanas e metas organizacionais.

No caso da Psicologia Organizacional, tais tensões assumem contornos específicos. O psicólogo é formado para promover saúde, desenvolvimento humano e qualidade das relações de trabalho; contudo, encontra, na prática, contextos institucionais que frequentemente



restringem essa atuação a funções instrumentais, como gestão de indicadores, recrutamento e cumprimento de protocolos. Como destacam Bastos, Zanelli e Borges-Andrade (2014), a atuação do psicólogo nas organizações brasileiras oscila entre dimensões estratégicas e operacionais, sendo atravessada por demandas que, não raramente, limitam sua autonomia profissional.

Para além das demandas organizacionais, é necessário compreender o que se entende por ética na atuação psicológica. No campo da Psicologia, a ética profissional está fundamentada em princípios que orientam a promoção da dignidade, da liberdade, da igualdade e do bem-estar dos indivíduos, conforme estabelecido pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2005). Dessa forma, a atuação do psicólogo deve estar comprometida com a valorização do sujeito em sua integralidade, com a escuta qualificada e com a promoção de condições que favoreçam o desenvolvimento humano.

No contexto organizacional, esses princípios éticos entram em tensão quando as práticas institucionais priorizam metas, produtividade e resultados em detrimento das condições subjetivas dos trabalhadores. Tal conflito evidencia que a ética na Psicologia não se restringe ao cumprimento de normas, mas envolve uma postura crítica diante das condições de trabalho e das relações de poder que atravessam o ambiente organizacional.

Essa discrepância entre formação e prática é evidenciada empiricamente por Vieira de Castro (2022), cujos achados indicam que psicólogos organizacionais vivenciam sentimentos recorrentes de frustração, impotência e desgaste emocional. Conforme Vieira de Castro (2022, p. 42), “Cada vez mais se nota que os anúncios das oportunidades de emprego e as próprias redes sociais das empresas (LinkedIn) apelam ao bem-estar e à qualidade de vida laboral, mas, na prática, esse tema ainda é negligenciado”.

Pelo viés da psicodinâmica do trabalho, esse fenômeno pode ser compreendido como expressão do conflito entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Conforme Dejours (1992), o sofrimento emerge quando há um bloqueio na relação entre o sujeito e a organização do trabalho, isto é, quando o trabalhador perde a possibilidade de atribuir sentido àquilo que faz. No caso do psicólogo organizacional, esse bloqueio se intensifica na medida em que sua prática se afasta dos princípios éticos que orientam a profissão, produzindo um desalinhamento entre identidade profissional e atividade exercida.

Essa condição também pode ser analisada a partir da teoria das representações sociais de Serge Moscovici (2003), na medida em que as práticas organizacionais são sustentadas por sistemas de crenças compartilhadas. Em muitos contextos, predomina a representação de que o valor do trabalhador está diretamente vinculado à sua produtividade, o que contribui para a



naturalização de relações de trabalho mais rígidas e para a secundarização de aspectos subjetivos e de cuidado.

No setor do agronegócio, tais representações tendem a ser reforçadas por discursos de eficiência e continuidade produtiva, o que amplia a pressão sobre profissionais e equipes. Nesse sentido, embora o trabalhador seja reconhecido como elemento estratégico para a sustentação das atividades produtivas, conforme Saraiva (2024), observa-se uma lacuna entre esse reconhecimento e a efetiva valorização das condições de trabalho e da saúde mental.

Nessa perspectiva, o psicólogo organizacional atua em um campo de tensões permanentes, no qual precisa equilibrar sua prática entre os limites institucionais e os princípios éticos da profissão. Essa condição não se configura apenas como um desafio individual, mas revela contradições do próprio contexto organizacional, especialmente quando as exigências produtivas entram em conflito com práticas mais humanizadas. Assim, o sofrimento desses profissionais pode ser compreendido como resultado do descompasso entre o que é demandado pela organização e o que é possível sustentar eticamente na atuação.

Ainda que esse cenário imponha restrições, sobretudo no contexto do agronegócio, ele não elimina completamente as possibilidades de intervenção. Mesmo em estruturas rígidas, o psicólogo pode construir espaços de escuta, mediação de conflitos e promoção da saúde mental no trabalho. Nessa direção, sua atuação assume um caráter estratégico, ao buscar brechas institucionais para intervenções possíveis. Como aponta Christophe Dejours (1992), o trabalho pode ser simultaneamente fonte de prazer e sofrimento, o que evidencia a importância de uma atuação que reconheça e intervenha nessas dinâmicas, ainda que de forma gradual e situada.

Os resultados indicam que os dilemas éticos enfrentados por psicólogos organizacionais não decorrem apenas de lacunas formativas, mas de condições estruturais que limitam sua autonomia e o alcance de intervenções voltadas ao cuidado. Esse cenário exige não só domínio teórico, mas também adaptação, leitura crítica do contexto e construção de estratégias possíveis dentro dos limites institucionais. Assim, a atuação do psicólogo pode ser compreendida como um processo gradual de transformação, ainda que pontual, reforçando a necessidade de problematizar tanto a prática profissional quanto os modelos de gestão que a sustentam.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises evidenciam que a atuação do psicólogo organizacional no agronegócio é marcada por tensões estruturais, decorrentes de um contexto que prioriza metas e resultados em detrimento das dimensões humanas do trabalho. Nesse cenário, os profissionais vivenciam



conflitos entre as exigências institucionais e os princípios éticos da Psicologia, o que impacta tanto sua prática quanto seu bem-estar. Embora o discurso organizacional valorize o capital humano, ainda predominam modelos de gestão que restringem uma atuação crítica e humanizada, contribuindo para sentimentos de frustração e impotência.

O contexto do agronegócio, caracterizado por forte tradicionalismo e rigidez organizacional, intensifica esses desafios ao dificultar a implementação de práticas inclusivas e de promoção da saúde mental. A resistência à mudança, associada à centralização das decisões, tende a limitar espaços de escuta e reconhecimento das singularidades dos trabalhadores, reforçando ambientes pouco favoráveis ao cuidado psicológico.

Diante disso, os dilemas enfrentados pelos psicólogos não devem ser compreendidos como falhas individuais, mas como expressões de um modelo de gestão que privilegia a lógica produtivista. Tal compreensão desloca o foco da responsabilização do profissional para a necessidade de problematizar as próprias estruturas organizacionais. Nesse sentido, este estudo propõe reflexões sobre os limites e possibilidades de uma atuação ética em contextos orientados pelo lucro, destacando a complexidade desse campo de atuação.

Conclui-se que a transformação desse cenário depende de mudanças na cultura organizacional e nos modelos de gestão. Ainda assim, a atuação do psicólogo permanece estratégica, ao possibilitar, mesmo que de forma gradual, a construção de espaços de escuta, reflexão e valorização do sujeito no trabalho. Reforça-se, por fim, a importância de ampliar a produção científica e os debates sobre a Psicologia no agronegócio, visando fortalecer práticas mais éticas, críticas e comprometidas com a dignidade humana no contexto laboral.

REFERÊNCIAS

DEJOURS, Christophe. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

CASTRO, Maria Francisca Ferreira da Silva Vieira de. *Qualidade de vida no trabalho: estudo exploratório sobre os desafios éticos do/a psicólogo/a que atua em contexto organizacional*. 2022. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade do Porto, Porto, 2022.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. *Código de Ética Profissional do Psicólogo*. Brasília: CFP, 2005.

MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política. Livro I*. São Paulo: Abril Cultural, 1983.



X COLÓQUIO ESTADUAL DE PESQUISA MULTIDISCIPLINAR
VIII CONGRESSO NACIONAL DE PESQUISA MULTIDISCIPLINAR
VII PRÊMIO UNIFIMES DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO



CONHECIMENTO EM MOVIMENTO:
PESQUISA E INOVAÇÃO NO CONTEXTO MULTIDISCIPLINAR

18 a 20
MAIO DE 2026

MOSCOVICI, Serge. *Representações sociais: investigações em psicologia social*. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

SARAIVA, Kátia. *Psicologia? Presente! A psicologia no agro*. Porto Alegre: Isec, 2024.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (org.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

