



A importância de ações estratégicas para prevenção da síndrome de *Burnout* no ambiente de trabalho

The importance of strategic actions for the prevention of Burnout syndrome in the work environment

Tamires dos Santos Barreto¹; Tatyane Ribeiro Gomes²; Vitória de Moura Sousa³; Celso Ricardo dos Santos Nascimento; Ivan Osvaldo Calderon Arrueta Ribeiro⁴; Rafael Assunção Gomes de Souza⁵

RESUMO

O presente estudo pretende compreender a síndrome de *Burnout* evidenciando os seus impactos nas organizações. A síndrome de *Burnout* ou esgotamento profissional é uma doença que afeta demasiadamente a vida profissional e pessoal do colaborador, atingindo indiretamente a empresa na qual o colaborador atua. E quando essa empresa não busca ações estratégicas para a prevenção da síndrome, logo sucedem-se casos de absenteísmo, menor desempenho, rotatividade e desmotivação dos funcionários. Nesse contexto, este artigo também busca apresentar ações estratégicas que resultem em um melhor desempenho do trabalhador, prevenindo casos da síndrome nas organizações. A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa foi o método bibliográfico de caráter qualitativo. A partir da análise dos resultados percebeu-se que empresas que investem em ações estratégicas – que visem a qualidade de vida do colaborador – podem apresentar melhores benefícios, trazendo maior lucratividade.

Palavras-chave: *Burnout*; motivação; ações estratégicas.

ABSTRACT

The present study intends to present a burnout syndrome, highlighting its impacts on organizations. Burnout disease or employment contract is a company that constantly affects the professional and the employee's life. And when this company does not seek strategies to prevent actions, cases of absenteeism, lower performance, employee turnover and demotivation soon follow. In this context, this article also seeks to present strategic actions that result in better worker performance, preventing cases of the syndrome in organizations. The methodology used for the development of the research

¹Graduanda em Administração, UniLS. *E-mail:* tamires.barreto19@liseducacional.com

²Graduanda em Administração, UniLS. *E-mail:* tatyane.wagenr93@liseducacional.com

³Graduanda em Administração, UniLS. *E-mail:* vitoria.sousa00@liseducacional.com

⁴ Administrador, Mestre em Ciência Política. *E-mail:* celso.nascimento@unils.edu.br

⁵Administrador, Mestre em Ciências Sociais. *E-mail:* ivan.ribeiro@unils.edu.br

⁶Tecnólogo em Radiologia, Mestre em Engenharia Biomédica. *E-mail:* rafael.souza@unils.edu.br

was the qualitative bibliographic method. From the analysis of the results, it was noticed that companies that invest in strategic actions - aimed at the quality of life of the employee - can present better benefits, bringing greater profitability.

Keywords: Burnout; motivation; strategic actions.

1 INTRODUÇÃO

A maior parte do tempo da vida de um indivíduo é dedicada ao trabalho e ao ambiente organizacional. Porém, este ambiente pode se tornar fonte de descontentamento e sofrimento, podendo comprometer a qualidade de vida dos colaboradores, além de interferir no ambiente de trabalho (TRIGO; TENG; HALLAK, 2007).

A motivação pela escolha do tema “A importância de ações estratégicas para a prevenção da síndrome de *Burnout* no ambiente de trabalho” é decorrente de fatos e acontecimentos vivenciados diariamente, que estão ligados diretamente a síndrome, que dada a falta de conhecimento e compreensão das pessoas no ambiente organizacional, ela passa despercebida, ocasionando inúmeras consequências que poderiam ser evitadas.

Segundo Tamayo e Tróccoli (2002, p. 1), o esgotamento profissional,

é definido como uma síndrome psicológica decorrente da tensão emocional crônica no trabalho. Trata-se de uma experiência subjetiva interna que gera sentimentos e atitudes negativas no relacionamento do indivíduo com o seu trabalho (insatisfatório desgaste, perda do comprometimento), minando o seu desempenho profissional e trazendo consequências indesejáveis para a organização (absenteísmo, abandono do emprego, baixa produtividade). O *burnout* é caracterizado pelas dimensões de exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal.

Nesse sentido, as pessoas estão frequentemente vivenciando vários tipos de estresse em sua jornada de trabalho, sendo um fator preocupante para a vida pessoal, profissional e financeira das organizações. Portanto, este estudo busca a compreensão da importância de ações estratégicas nas organizações, apresentando como objetivo geral: compreender ações estratégicas que resultem em um melhor desempenho do trabalhador na organização. E ainda, como objetivos específicos: compreender a síndrome de *Burnout*; identificar os impactos da síndrome nas

organizações; e apresentar ações estratégicas, de prevenção, para agregar saúde mental e desempenho profissional.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

O método de pesquisa utilizado foi o bibliográfico, que procurou explicar a importância de ações estratégicas para prevenção da síndrome de *Burnout* no ambiente do trabalho, por meio de livros, artigos científicos, e outras publicações, com apoio de plataformas como: *Google Acadêmico*, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), sítios do governo, de organizações não governamentais e de conselhos de classe profissional.

3 SÍNDROME DE *BURNOUT*

De acordo com a literatura pesquisada não existe uma definição única sobre a síndrome de *Burnout*, todavia é consenso que seria uma resposta ao estresse laboral crônico. Maslach e Jackson (1986, p. 20) e Castanheira (2009, p. 9), preceituam *burnout* como um conceito que tem múltiplas dimensões e pode ser definido como “uma síndrome psicológica de exaustão emocional, despersonalização, redução da realização profissional e podem ocorrer em indivíduos que trabalhem com outras pessoas”.

De acordo com Dantas (2003, p. 42)

A palavra *burnout* no sentido literal, significa “estar esgotado” ou “queimado” e se concretiza como uma resposta ao estresse laboral, embora alguns estudos científicos destacam que a síndrome aparece também em pessoas que não exercem algum tipo de atividade profissional.

A síndrome de *Burnout* é considerada a síndrome do final do século, atingindo trabalhadores de diferentes profissões. Trata-se de um problema ocupacional que afeta colaboradores encarregados de cuidar de outros, como profissionais da área da educação, da saúde, da segurança pública, entre outras que possuem intenso e constante contato interpessoal (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Assim, compreende-se que *burnout* pode ser considerada uma síndrome psicológica que está diretamente ligada não só ao cansaço mental, mas também a outros sintomas como a despersonalização, que consiste em uma pessoa se posicionar ou agir em contraposição a sua própria personalidade ou caráter. Solidando e Maslach (1986) comentam que os sintomas da síndrome também são



caracterizados pela redução do sentimento de realização profissional, isto é, a pessoa não se sente mais realizada e feliz com o trabalho quando se comparado a um estágio anterior da aquisição da síndrome.

A síndrome de *Burnout*, de acordo com Bock, Furtado e Teixeira (2008), diz respeito ao esgotamento nervoso causado pelo estresse. O *burnout* pode conduzir ao aparecimento da depressão, apatia e de dificuldades para que o colaborador se mantenha na sua situação de produtividade no trabalho. Nesse sentido, Limongi-França e Rodrigues (2005) apresentam alguns sintomas individuais associados à síndrome de *Burnout*, como sintomas de defensivos, psicossomáticos, emocionais e comportamentais.

Sintomas de defensivos: envolvem a negação das emoções, uso demasiado da ironia, atenção seletiva, apatia, hostilidade e desconfiança. Sintomas Psicossomáticos: enxaquecas, insônia, gastrite e úlcera, dores de cabeça, crises de asma, diarreias, palpitações, hipertensão, frequências maiores de infecções, dores musculares e/ou cervicais, suspensão do ciclo menstrual e alergias. Sintomas Emocionais: relacionados a sinais de impaciência, distanciamento afetivo, sentimento de solidão, sentimentos de alienação, irritabilidade, ansiedade, dificuldade de concentração, sentimento de impotência, desejo de abandonar o emprego, decréscimo do envolvimento de trabalho, baixa auto-estima, dúvidas de sua própria capacidade e sentimento de onipotência. Sintomas comportamentais: quando acontecem o absenteísmo, isolamento, violência drogadição, incapacidade de relaxar, mudanças bruscas de humor (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2005, p. 8)

A síndrome de *Burnout* também envolve nervosismo, sofrimentos psicológicos e problemas físicos, como dor de barriga, cansaço excessivo e tonturas. O estresse e a falta de vontade de sair da cama ou de casa, quando constantes, podem indicar o início da doença (BRASIL, 2020).

3.1 Impactos da síndrome de *Burnout* nas empresas

Segundo Sandes e Silva (2018), o indivíduo acometido pelo transtorno da síndrome de *Burnout*, perde seu otimismo em trabalhar, e passa a crer que não será capaz de desempenhar determinada tarefa dentro da organização. Ressalta que o desgaste emocional decorre na perda de incentivos e da confiabilidade na própria pessoa, fazendo com que o trabalhador se encontre em péssimas condições de trabalho, e tendo ainda a exaustão profissional como outra dificuldade, que o impede de realizar as atividades laborais, o que impacta negativamente em sua vida profissional, e na organização.

Outro impacto provocado pela síndrome de *Burnout* é o declínio da economia, devido ao absenteísmo, baixa produção, assim como deficiência na qualidade da função exercida e escassez de motivação (NASCIMENTO, 2020). Albrecht (1979, p. 47) diz que os prejuízos nas organizações podem ser diversos. Para o autor,

Quando o absenteísmo aumenta, a rotatividade e o número de empregados começam a ter problemas de saúde; que afetam seu desempenho no trabalho, e passam a tomar conta do ambiente organizacional; os executivos começam a preocupar-se com as pressões subjacentes que possam estar causando tudo isso.

Ainda de acordo com o autor, a motivação dos integrantes é o fator relevante para o alcance das metas propostas pela organização. Tendo em vista, que nenhum indivíduo desmotivado se envolve plenamente para atingir estas metas. Deste modo, em uma perspectiva gerencial, a preocupação com os altos níveis de desmotivação e estresse, se dá pela associação com a falta e/ou diminuição do bem-estar dos colaboradores e, conseqüentemente, a diminuição da eficácia dentro das organizações.

Nesta mesma perspectiva, Soboll (2002), expõe que apesar de um trabalhador estar diagnosticado com a síndrome de *Burnout*, ele consegue realizar suas tarefas, no entanto, uma vez caracterizada a presença da doença, um conjunto de reações físicas, comportamentais e psicológicas, podem ocorrer nos indivíduos acometidos pela Síndrome, cujo prejuízos se estendem tanto para a organização como para a sua vida em sociedade. Comprovando, Leiter e Maslach (2009), apresentam, por exemplo, um estudo comprovando a correlação entre a exaustão e estresse com uma maior vulnerabilidade a acidentes no local de trabalho.

Outro fator negativo que a síndrome traz, é o estresse, que pode ocorrer de duas formas, a primeira de natureza aguda muito intenso, mas que desaparece rapidamente, e a segunda, de natureza crônica não tão intenso, perdurando por períodos de tempo mais prolongados, ressaltando que os recursos utilizados pelo indivíduo para enfrentá-lo são escassos. Esse estresse crônico contribui para uma pobre qualidade de vida, aumentando o risco de diversas doenças, como coronariana, hipertensão e baixa do sistema imunológico, o que pode ocasionar o afastamento do funcionário da empresa (CALDERERO *et al.*, 2008).

4 AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A ORGANIZAÇÃO

As empresas podem buscar ações que visem uma qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, resultem em bons resultados. De acordo com Silva e Lima (2007), algumas empresas no Brasil já vêm adaptando modelos de programas de qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de melhorar a segurança, o absenteísmo e o bem-estar dos trabalhadores dentro da organização.

Corroborando, Moretti (2005) e Timossi *et al.* (2007) evidenciam algumas medidas que podem ser aplicadas nas organizações, como, a manutenção de um ambiente físico, psicológico e social mais saudável, remuneração justa, e implantação de uma política de benefícios sociais, com objetivo de constituir condições para que o sistema racional funcione.

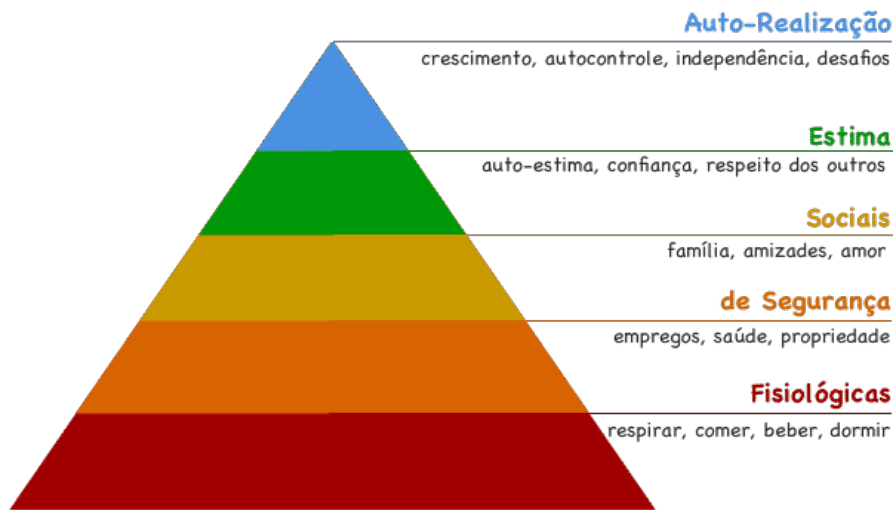
As ações preventivas relacionadas à saúde dos trabalhadores, além de proporcionarem melhorias de vida, podem evitar problemas decorrentes de afastamentos do trabalho, dos altos índices de turnover, queda da produtividade, falhas de qualidade na execução das tarefas profissionais, índices elevados de acidentes de trabalho, conflitos nas relações interpessoais, entre outros. Dessa maneira, as estratégias de gestão de pessoas estariam ligadas diretamente aos resultados da organização, antecipando e antevendo possíveis problemas (BENETTI, 2014).

Conforme Atkinson (2002), é necessário que o colaborador se sinta motivado a conduzir o comportamento para um determinado incentivo que produz prazer ou aliviar um estado desagradável, seja ele na sua vida particular ou em seu ambiente de trabalho. Entende-se, que hoje o ser humano não é apenas motivado por estímulos econômicos e salariais, mas sim um conjunto de recompensas sociais e simbólicas. O comportamento humano por sua vez, é determinado por causas que muitas vezes fogem ao entendimento do homem.

Para Chiavenato (1999, p.161) “A motivação está totalmente ligada ao comportamento que é movido por necessidades dentro do indivíduo que o dirige aos objetivos possam suprir essas necessidades”, conforme a Figura 1. Para ele,

O homem é considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. À medida que uma necessidade é satisfeita, surge outra em seu lugar e, assim por diante, contínua e infinitamente. As necessidades motivam o comportamento humano dando-lhe direção e conteúdo (CHIAVENATO, 1999, p.128).

Figura 1 – Pirâmide de Maslow - necessidades humanas



Fonte: Schiffman e Kanuk (2019)

Maslow (1970), apresentou a teoria da motivação, onde através de sua pirâmide, observou-se como as necessidades humanas estão organizadas em níveis, numa hierarquia de importância, tendo na base as necessidades mais básicas, alternando-se e elevando-se em cada nível da pirâmide. Ressalta-se que os níveis da pirâmide têm suas devidas importâncias, pois compõem as necessidades que o ser humano precisa, fazendo com que seja traçado um objetivo e maturidade para poder chegar ao nível de excelência. Maslow ainda enuncia que a busca pelos melhores resultados, consegue a percepção de benefícios que realmente satisfaçam as necessidades do indivíduo.

A motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, o que os leva a ação. É necessário reconhecer os meios que motivam as pessoas, pois é fundamental para o sucesso de qualquer organização. Ele aponta que através de um ambiente de trabalho saudável pode-se contribuir para criação de condições que venham motivar os colaboradores. E quando se tem o reconhecimento do desempenho profissional, esse fator pode causar um efeito positivo ao colaborador (MASLOW, 1970).

Na mesma percepção, Chiavenato (1999), relata que a qualidade de vida se dá por criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho, tanto nas condições físicas como também nas psicológicas e relacionadas à saúde. Esse conjunto de aspectos tem como consequência um ambiente de trabalho agradável que melhora a qualidade de vida das pessoas na organização.

Entretanto, caso não seja possível implantar grandes ações, há a possibilidade de se colocar em prática, dois grandes valores básicos, que também promovem a qualidade de vida dos trabalhadores: desenvolver a autoestima e a empatia. Ao implementá-los e desenvolvê-los, consegue-se reverter ou amenizar um quadro clínico de desgaste físico e emocional (MASLACH; LEITER, 1999).

Outra ação, é ter a prática da higiene do trabalho. Chiavenato (1999, p.334-335), explica que “a higiene do trabalho são normas e procedimentos de precauções a integridade física e mental do trabalhador, onde são relacionados a diagnósticos e prevenção ocupacionais”, nesse sentido, o plano de higiene do trabalho, normalmente está relacionado a um plano organizado, serviços médicos adequados, prevenção de riscos à saúde e serviços adicionais.

O plano organizado – de acordo com o tamanho da empresa - compreende de forma integral ou parcial, prestações de serviços de médicos, enfermeiros e auxiliares. Para ele, os serviços médicos adequados, são métodos de emergências e primeiros socorros, tais como exames médicos de admissão, exames periódicos de revisão e *check-up*, estatísticas e ações preventivas quanto à alimentação, fumo, hábitos sedentários etc. A prevenção de riscos à saúde, com o objetivo de minimizar ou eliminar os riscos ambientais, químicos, físicos e biológicos são essenciais (MARCONI, 2004).

Nesse contexto, aderindo valor aos serviços adicionais, se pode investir em programas, como: hábitos de vida, convênios de entretenimento, verificações interdepartamentais, previsões de cobertura financeira e extensão de benefícios médicos a empregados aposentados. Assim, a higiene do trabalho é uma possibilidade para as organizações. Além de estar diretamente ligada à saúde e proteção dos trabalhadores, tem o objetivo de eliminar possíveis causas de doenças e ausências por um determinado tempo ou de forma definitiva. Antes de satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer seus funcionários responsáveis pela área de atuação (CHIAVENATO, 1999).

4.1 Avaliação de desempenho e análise de perfil

Maslach (1999) expressa que uma política de avaliação de desempenho representa uma ferramenta importante para o desenvolvimento de uma cultura voltada para resultados. O alinhamento de objetivos individuais e das equipes às metas

propostas da organização implica no maior envolvimento dos funcionários de todos os níveis, os quais passam a se sentir pessoalmente responsáveis pelo desempenho da organização.

Segundo o autor o objetivo da avaliação de desempenho consiste em,

os funcionários e gerentes definirem e priorizarem em conjunto as metas e objetivos, determinar como os indivíduos e as equipes contribuem para o alcance dos objetivos da Casa, permitindo identificar os pontos fracos e fortes do desempenho individual reconhece e premia a busca do aumento da produtividade (MARCONI, 2004, p. 11).

E para que se tenha o sucesso completo da política de avaliação de desempenho é necessário que a organização também possibilite aos seus colaboradores a integração com a política de capacitação, oferecendo oportunidades de desenvolvimento aos profissionais nas áreas em que eles apresentem pontos fracos (ROBBINS, 2010).

Para Chiavenato (1999), é importante adequar as pessoas com os cargos de acordo com os seus interesses e habilidades, para que haja um potencial de desenvolvimento no sentido de adequá-las aos cargos certos. Ainda segundo o autor, por meio do desenvolvimento e do treinamento o colaborador pode assimilar informações, aprender habilidades, desenvolver comportamentos e atitudes diferentes.

4.2 Política de cargos e salários

Chiavenato (2009), no tocante à política salarial, profere que não é estática, é dinâmica e em constante evolução, aperfeiçoando-se com sua aplicação frente a situações que se modificam com rapidez. E como todo colaborador presta seus serviços e desenvolve suas habilidades em troca de uma remuneração - adequada de acordo com seu cargo - a política de salários é um fator motivacional. Para o autor, tal política,

é o conjunto dos princípios e diretrizes que refletem a orientação e a filosofia da organização, no que tange aos assuntos de remuneração de seus empregados. Assim, todas as normas presentes e futuras, bem como as decisões sobre cada caso, deverão orientar-se por esses princípios e diretrizes (CHIAVENATO, 2009, p. 402).

Colaborando, Araújo (2006) argumenta que é necessário o estudo de cargos e salários para que a empresa faça a administração de seus recursos humanos na contratação, movimentações por méritos, por promoções de seus profissionais e

também a retenção de talentos da empresa. A definição de cargos e salários estabelece uma política salarial eficaz que permite a ascensão profissional dos colaboradores de acordo com suas aptidões e desempenhos; assim como subsidia o desenvolvimento do plano de carreiras. Através de um programa de cargos e salários, a empresa poderá ter definido o salário a ser aplicado a cada cargo, definindo também as funções que se enquadram em cada setor, promovendo a satisfação e contemplando a motivação do trabalhador.

4.3 Inteligência emocional

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 105), a inteligência emocional,

é a capacidade da pessoa de (1) ser autoconsciente do seu estado afetivo, (reconhecer suas próprias emoções quando as sente), (2) detectar as emoções dos outros e (3) administrar as pistas e informações transmitidas pelas emoções. As pessoas que conhecem as suas próprias emoções e são boas em interpretar pistas emocionais - por exemplo, saber por que estão irritadas e como se expressar sem violar as normas - são provavelmente mais eficazes.

O conhecimento certo da razão e da emoção pode melhorar as habilidades, direcionando o que fazer e como agir. Nesse contexto, a organização precisa de uma liderança, cujo desempenho represente a excelência na produtividade para dominar as expectativas e agregar valor em todas as áreas da organização. A gestão da liderança é importante para o desenvolvimento como um todo, se deve preocupar com as pessoas antes mesmo do que elas podem fazer ou oferecer.

4.4 Qualidade de vida no trabalho

As condições ambientais de trabalho são imprescindíveis para o bem-estar de toda organização. Segundo Chiavenato (2009, p. 336), o trabalho envolve três grupos de condições,

Condições ambientais de trabalho: como iluminação, temperatura, ruído etc. Condições de tempo: como duração da jornada de trabalho, horas extras, períodos de descanso etc. Condições sociais: como organização informal, relacionamentos, status, etc.

O ambiente físico interfere diretamente no colaborador e para o desempenho de um cargo. É necessário mais que um local de trabalho, ou seja, a estrutura do espaço de trabalho deve estar de acordo com o tipo de serviço a exercer, inclusive a higiene do trabalho está ligada às condições ambientais de trabalho. Ressalta ainda



que os padrões de iluminação devem ser de acordo com o serviço a ser realizado, e a falta de adequação poderá causar fadiga à visão, prejudicação do sistema nervoso, além de ser parcialmente responsável por acidentes, assim como o ruído, que pode ocasionar a perda de audição, e também possíveis acidentes de trabalho. E no tocante às condições ambientais de temperaturas, uniformes devem ser adequados conforme as condições do trabalho (CHIAVENATO, 2009).

4.5 Ginástica laboral

De acordo com Conselho Federal de Educação Física (2004) a ginástica laboral é um exercício funcional para colaborar com o desempenho do funcionário no ambiente de trabalho. A prática desse método propicia o aumento da qualidade do desempenho e capacidade de resolução das demandas diárias. Destaca-se como benefício para o funcionário a prevenção,

das L.E.R./D.O.R.T. Ela é uma arma contra o sedentarismo, estresse, depressão e ansiedade. Também melhora a flexibilidade, força, coordenação, ritmo, agilidade e resistência, promovendo uma maior mobilidade e postura. Além disso, reduz a sensação de fadiga no final da jornada, contribuindo para uma melhor qualidade de vida do trabalhador. Outro resultado importante da Ginástica Laboral é favorecer o relacionamento social e o trabalho em equipe, desenvolvendo a consciência corporal, pois as esferas psicológica e social são beneficiadas (CFEF, 2004, p. 4).

No mesmo sentido, pode-se ressaltar benefícios para a empresa, haja vista que,

A Ginástica Laboral é responsável pela redução de despesas por afastamento médico, acidentes e lesões, melhorando a imagem da instituição perante os funcionários e a sociedade, além de aumentar a produtividade e qualidade (CFEF, 2004, p. 4).

4.6 Comunicação interna

De acordo com Menan (2009), a comunicação interna é uma ferramenta fundamental para a organização, pois evita conflitos e defesas de interesses. Com o uso adequado da transmissão da comunicação, é possível analisar os resultados obtidos, ter maior engajamento e colaboradores bem alinhados com o propósito da empresa.

Por tanto, cada ser humano possui perfis comportamentais diferentes, e o nível de comunicação no momento de emitir até a recepção deve ser empático, pois a

expressão influencia no sentido que a mensagem está sendo conduzida. Além de haver compressão entre as partes, se consegue assimilar as intenções do outro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebeu-se que uma das principais causas da síndrome está correlacionada ao estresse no ambiente de trabalho. Este estresse, pode-se dividir em dois níveis: quantitativo e qualitativo. A sobrecarga quantitativa refere-se ao número excessivo de tarefas a serem realizadas pelo empregado, isto é, a quantidade de tarefas demandada está além da disponibilidade de carga horária do trabalhador. A sobrecarga qualitativa aumenta a dificuldade no trabalho, ou seja, o indivíduo se depara com demandas que estão além de suas habilidades ou aptidões.

Quando se traz à tela, a síndrome de *Burnout*, o impacto da síndrome nas empresas, e as ações estratégicas para as organizações, observam-se que a partir de determinadas ações estratégicas que visam trazer, motivação e a qualidade de vida dentro da organização, é possível evitar o surgimento da síndrome, sendo que o investimento no bem-estar dos funcionários através do QVT, podem refletir na diminuição do absenteísmo, rotatividade, agentes estressores e desmotivação. Observa-se também, que a avaliação de desempenho e análise do perfil do seu colaborador, possibilita a designação de funcionário ao cargo com maior aderência, onde o mesmo poderá desempenhar melhor e com mais chances de sucessos suas funções.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. **O gerente e o estresse**. 2. ed. Rio de Janeiro; Zahar, 1979.

ARAÚJO, L. G.; PESSOAS, A. A. **Gestão, Estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

ATKINSON, R.; SMITH, E.; BEM, D. **Introdução à psicologia de Hilgard**. 13. ed. Porto Alegre: Artmed. 2002.

BENETTI, C. *et al.* A importância de ações estratégicas de gestão de pessoas no manejo do estresse e de estressores ocupacionais. **Omnia Saúde**, v. 11, n. 2, p. 9-24, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/135455>. Acesso em: 15 maio 2022.

BOCK, A.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M. **Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia**. 14.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

BRASIL. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. **Síndrome de Burnout**. Brasília, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout/sindrome-de-burnout>. Acesso em: 15 maio 2022.

CALDERERO, A. R. L.; MIASSO, A. I.; CORRADI-WEBSTER, C. M. Estresse e estratégias de enfrentamento em uma equipe de enfermagem de pronto atendimento. **Revista eletrônica de enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 10, n. 1, p. 51-62, 2008.

CASTANHEIRA, F. V. **Burnout no serviço ao cliente**: o papel das organizações na criação de ambientes de trabalho saudável. 2009. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/968/1/20482_ulsd_re504_TD_Filipa_Castanhaira1.pdf. Acesso em: 10 maio 2022.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro. Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA. **Revista Educação Física: Ginástica Laboral**. n.º 13, Agosto, 2004.

DANTAS, E. M. **A relação entre a saúde organizacional e a síndrome de burnout**. 2003. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/17443/1/EtienneAMD.pdf>. Acesso em: 10 maio 2022.

LEITER, M. P.; MASLACH, C. Burnout e lesões no local de trabalho: uma análise longitudinal. *In*: ROSSI, A.M.*et al.* (Orgs). **Stresse qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo**. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Grupo GEN, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A.C; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 4. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2005.

MENAN, M.L. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Faculdade de Inesul. São Paulo, 2009.

MARCONI, N. **Gestão de recursos humanos nas organizações sociais**. *In*: IX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. 2004.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **Trabalho**: fonte de prazer ou desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa. Campinas: Papyrus, 1999.

MASLACH, C., JACKSON, S. E. **Manual de inventário de esgotamento de Maslach**. 2.ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, 1986.

MASLOW, A. H. **Motivação e personalidade**. 2. ed. New York: Harper & Row, 1970.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**. Florianópolis: Instituto Catarinense de Pós-Graduação, 2005.



NASCIMENTO, T. Síndrome de Burnout e a qualidade de vida dos profissionais de enfermagem: revisão de literatura. **Psychiatry on line Brasil**, v. 25, n. 11, 2020.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. 5. reimpr., 2013. São Paulo: Pearson, 2010.

SANDES, A. S. D. N.; SILVA, A. F. D. **A influência da síndrome de Burnout no clima organizacional, um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho**. 2018. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/a-influ%C3%Aancia-da-s%C3%AAdndrome-de-burnout-no-clima-do-Sandes-Silva/337e79900a891b6b7dcaffc4c4057bb8ebddae5e>. Acesso em: 10 maio 2022.

SOBOLL, L. A. **A face oculta da Síndrome de Bournout nos profissionais de enfermagem: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho**. *In*: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2002.

TAMAYO, M.; TRÓCCOLI, B. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. **Estudos de Psicologia** (Natal) [online]. 2002, v. 7, n. 1, p. 37-46. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000100005>. Acesso em: 15 maio 2022.

TIMOSSI, L. S.; FRANCISCO, A. C.; MICHALOSKI, A. O. **Qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho: um retrato sobre a percepção da literatura atual e as ações das empresas brasileiras**. *In*: Congresso Internacional de Administração. 2007. p. 1-8.

TRIGO, T. R.; TENG, T. C.; HALLAK, J. E. C. Síndrome de burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. **Revista de Psiquiatria Clínica**, v. 34, n. 5, p. 223-233, 2007.