







Síndrome de Burnout: como minimizar os impactos nos resultados da organização com a gestão de pessoas?

Burnout syndrome: how to minimise the impact on the organisation's results through people management?

- ¹ Lucimeire da Silva  
- ² Débora Cristina Lopes Martins 
- ³ Luciana Porto de Matos 
- ⁴ Leonardo Rodrigues Evangelista 
- ⁵ Salete Leone Ferreira 

-
- 1 Doutora em Administração, UNIGRANRIO / Centro Universitário de Volta Redonda, UniFOA
 - 2 Mestre em Ensino em Ciências da Saúde e do Meio Ambiente pelo UniFOA
 - 3 Mestre em Gestão e Estratégia de Negócios pela UFRRJ
 - 4 Graduado em Administração, Centro Universitário de Volta Redonda, UniFOA
 - 5 Doutora em educação pela Universidade Estácio de Sá

Resumo

Este ensaio teórico tem por objetivo geral identificar estratégias a serem adotadas pelas organizações, a fim de evitar a Síndrome de Burnout. A abordagem metodológica foi bibliográfica e descritiva. Diante do arcabouço teórico levantado, as principais estratégias identificadas para serem desenvolvidas pelo setor de gestão de pessoas, a fim de minimizar o impacto da Síndrome de Burnout nos resultados da empresa foram: realização de levantamento de indicadores de Gestão de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho, com vistas a minimizar ou eliminar as variáveis que contribuem para a insatisfação e altos níveis de estresse do colaborador, como, por exemplo, a carga de trabalho excessiva, ou seja, manter a checagem dos fatores de risco junto aos colaboradores das empresas com vias a solucioná-lo; intervenção individual visando ao autocuidado através do descanso adequado, da alimentação e desenvolvimento de atividades físicas e de entretenimento; apoio e acompanhamento psicológico. Conclui-se que é necessária a atuação da área de gestão de pessoas na observação comportamental de cada colaborador, de modo a identificar níveis altos e insalubres de insatisfação, aplicando estratégias que antecipem a ocorrência da Síndrome de Burnout na organização.

Palavras-chave:

Síndrome de Burnout. Produtividade. Trabalho. Colaborador

Abstract

The general aim of this theoretical essay is to identify strategies to be adopted by organisations in order to avoid Burnout Syndrome. The methodological approach was bibliographical and descriptive. Given the theoretical framework, the main strategies identified for development by the people management sector in order to minimise the impact of Burnout Syndrome on company results were: carrying out a survey of Quality of Life Management indicators in the workplace, with a view to minimising or eliminating the variables that contribute to employee dissatisfaction and high levels of stress, such as excessive workload, i.e. keeping a check on risk factors with company employees in order to solve them; individual intervention aimed at self-care through adequate rest, nutrition and the development of physical activities and entertainment; psychological support and monitoring. The conclusion is that it is necessary for the people management area to observe the behaviour of each employee in order to identify high and unhealthy levels of dissatisfaction, applying strategies that anticipate the occurrence of Burnout Syndrome in the organisation.

Keywords:

Burnout Syndrome. Productivity. Work. Employees

1 INTRODUÇÃO

As evoluções tecnológicas e gerenciais que vêm ocorrendo no mundo trazem transformações para o ambiente de trabalho e para o colaborador das empresas. Nesse espaço, os gestores sempre querem inovações em pouco tempo, tornando o nível de cobrança mais elevado (MELO et al., 2011), o que pode gerar pressão sobre o trabalhador e causar esgotamento físico, emocional e psíquico, resultando na Síndrome de Burnout, também conhecida como a Síndrome do Esgotamento Profissional.

Segundo Brasil (2023), a etiologia dessa síndrome é fundamentada no contexto laboral, mais especificamente em situações de trabalho caracterizadas por uma intensa carga desgastante, frequentemente associada a demandas competitivas e responsabilidades substanciais.

Numa entrevista ao jornalista Daher, da revista *Ciência Hoje*, o pesquisador Gattaz, professor doutor da Universidade São Paulo (USP), apresentou um estudo realizado com cinquenta e cinco mil colaboradores de vinte organizações que atuam em diferentes setores. Os resultados identificaram que 21% dos trabalhadores têm burnout grave. Gattaz afirma que essa síndrome provoca grandes prejuízos às empresas e que, de acordo com investigações realizadas pela Organização Mundial da Saúde (OMS), para cada dólar investido em saúde mental, há um retorno de 5 USD em produtividade. (GATTAZ, 2022).

Diante do exposto acima, as questões que orientam este estudo são: quais as consequências e prejuízos para as empresas decorrentes da Síndrome de burnout? Quais estratégias podem ser adotadas pelas organizações para evitá-la?

Para responder ao problema de pesquisa, o objetivo geral deste ensaio teórico será identificar estratégias a serem adotadas pelas organizações para evitar a Síndrome de Burnout.

O objetivo secundário é: identificar os principais sintomas e relacionar a Síndrome de Burnout com a gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho. Justifica-se a investigação pela relevância e atualização do tema para o mundo pós-pandêmico e o crescente número de profissionais de diversas áreas acometidos pela Síndrome que vem interferindo na qualidade de vida e produtividade nas organizações.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para realização deste ensaio teórico foi desenvolvida por meio de levantamento bibliográfico em referências teóricas de livros e artigos científicos e abordagem descritiva, conforme Gil (2010).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

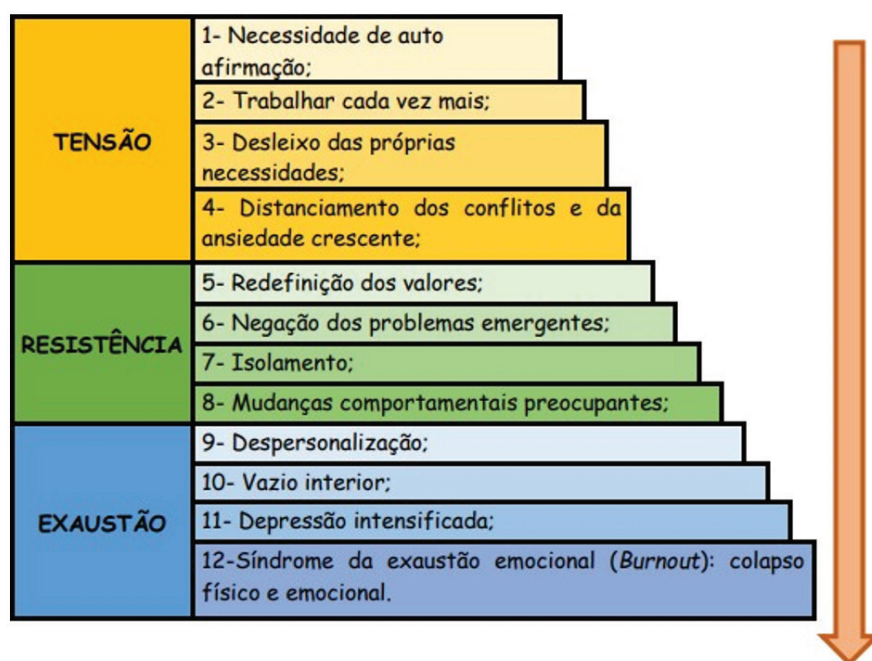
Burnout, no jargão da língua inglesa, significa “[...] aquilo que deixou de funcionar por absoluta falta de energia” (TRIGO et al., 2007, p. 225), ou seja, são pessoas que já consideram que chegaram ao ápice de seu limite físico e mental com diminuição em desempenho, por terem queimado toda sua energia.

De acordo com Freudenberger (1974), o conceito de cansaço extremo profissional é investigado a partir de sinalização da saúde física e comportamental relatada pelo colaborador. Castro e Zanelli (2007) corrobora com o pensamento de Freudenberger (1974), ao afirmar que a Síndrome de Burnout é fruto do esgotamento profissional e que ficou mais conhecida a partir da década de 70.

Conforme Castro e Zanelli (2007), “burnout se desenvolve como uma resposta aos estressores crônicos presentes nas organizações de trabalho. Porém, o estado atual do conhecimento sobre o processo de desenvolvimento da Síndrome tem se evidenciado, para muitos”, como um problema físico ainda não resolvido.

O esgotamento profissional, também conhecido como Síndrome de Burnout pode ser relacionada ao tempo prolongado e excessivo no ambiente de trabalho. “burnout é uma palavra inglesa, traduzida como “queima após desgaste” (ZANIN; ANGONESE, 2016). Essa Síndrome tem sido definida como um fenômeno multidimensional, formado por três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e diminuição do sentimento de realização pessoal (CASTRO, 2012), conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Passos da Síndrome de Burnout

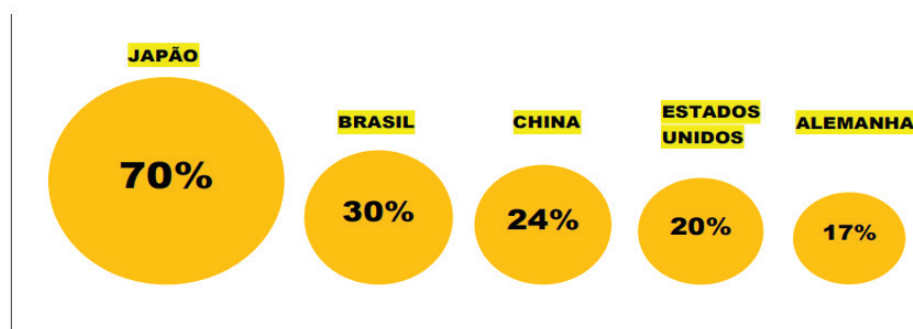


Fonte: Equipe Vagas Emprego RS. (2022). Disponível em: <https://vagasempregors.com.br/blog/2022/04/07/burnout/>

Em 28 de maio de 2019, a Síndrome de Burnout foi incluída “na 11ª Classificação Internacional de Doença e Problemas Relacionados à Saúde (CID-11), da Organização Mundial da Saúde (OMS)”, reconhecida como uma doença ocupacional, conforme estabelece a Lei nº 3.048/99 “descrita no capítulo ‘Fatores que influenciam o estado de saúde ou o contato com os serviços de saúde’ nº 24, código QD85 Burnout (J.PUC-SP, 2022).

Ao observar a Imagem 1, percebe-se que o Brasil se encontra em segundo lugar no ranking dos países com mais casos de Síndrome de Burnout, perdendo apenas para o Japão. Estima-se que 32% da população brasileira sofre de algum trauma juntamente com o estresse (ISMA-BR apud GNTECH, 2019).

Imagem 1 – Porcentagem de estresse da população por país



Fonte: GnTech - Testes Genéticos para sua saúde, com base em Revista Exame, Ministério da Saúde, ISMA-BR (2019). Disponível em: <https://shre.ink/IEA1>

Diante das pressões sofridas dentro da empresa, o funcionário fica desmotivado e insatisfeito. De acordo com Levantamento Anual de 2019, realizado pela Previdência Social, publicado no site Sebrae, houve um aumento de 32,10% de afastamentos do trabalho, em relação a 2018 (309), por conta da Síndrome de Burnout. Se o número vem aumentando e em 2019 foram 455 afastamentos, pode-se cogitar um aumento significativo nesses números, tendo em vista o período pós- pandemia de Covid-19. (SEBRAE, 2020).

Muitos são os prejuízos para os profissionais, mas não somente para eles, para as empresas também. Quando o colaborador fica menos eficiente, com pensamentos dispersos, como se não estivesse no local de trabalho, sofrendo de insônia e outras problemas, diminui sua produtividade afetando os resultados da empresa.

Além disso, de acordo com Chiavenato (2014), são vários os custos gerados pela rotatividade de empregados e, entre eles, destacam-se os custos com demissão, encargos sociais e horas extras. Há custos também com a reposição de vagas, tais como: gastos com anúncios em jornais; materiais de recrutamento; formulários; gastos com testes de seleção e avaliação dos candidatos; despesas de serviços médicos; custos de treinamento; custos com aquisição de materiais e equipamentos, como o Equipamento de Proteção Individual (EPI), entre outros.

A gestão de pessoas pode evitar o impacto da síndrome dentro da organização, melhorando o ambiente de trabalho para os colaboradores, por meio de benefícios. Alguns desses benefícios são: bonificação, participação em tomada de decisões, reconhecimento, promoção profissional, ajuda psicológica dentre outros e estão alinhados com a melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho (ANDRADE, 2012).

3.1 Estratégias para minimizar os sintomas da Síndrome de Burnout.

Uma das estratégias para redução dos sintomas da síndrome é a realização de levantamento de indicadores de Gestão de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho pela área de gestão de pessoas e mudar ou minimizar o que traz insatisfação ao colaborador, como carga de trabalho excessiva, dentre outros motivos, ou seja, manter a checagem dos fatores de risco junto aos colaboradores das empresas com vias a solucioná-los.

Outra forma de prevenção que pode ser realizada é a intervenção individual. Nesse caso, pode ser apontado o que melhor se adequa ao colaborador como “[...] treino de habilidades comportamentais e

cognitivas de coping, meditação ou atividade física” (MORENO et al., 2011, apud PERNICIOTTI et al., 2020, p. 46). Pode-se acrescentar “[...] práticas de autocuidado, como garantir descanso adequado, equilíbrio entre trabalho e outras dimensões da vida e envolvimento em um hobby”, segundo (MOSS et al., 2016; SWENSEN et al., 2018, apud PERNICIOTTI et al., 2020, p. 46).

A empresa poderá oferecer apoio psicológico e alimentação saudável, interação com a natureza, ocupação mental intercalada com descansos e incentivar o colaborador a viver bem. Estas podem ser estratégias adotadas nas empresas para evitar a síndrome ou minimizar seus efeitos.

4 CONCLUSÕES

Após as considerações apresentadas, é observado os impactos negativos da Síndrome de Burnout dentro das empresas, impactando o bem-estar ambiental e diretamente na produtividade e custos.

Considerando os objetivos intermediários que foram: identificar os principais sintomas e relacionar a Síndrome de Burnout com a gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho, destacou-se a tensão, resistência e exaustão como os principais sintomas da Síndrome de Burnout. Estes podem ser amenizados com uma atuação da área de gestão de pessoas na promoção de diretrizes voltadas para elevação da qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores.

Resgatando o objetivo proposto para este ensaio teórico, que foi identificar estratégias a serem adotadas pelas organizações para evitar a Síndrome de Burnout, e diante do arcabouço teórico estudado, as principais estratégias apontadas para serem desenvolvidas pelo setor de gestão de pessoas foram: realização de levantamento de indicadores de Gestão de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho pela área de gestão de pessoas, modificando ou minimizando as variáveis que contribuem para a insatisfação do colaborador, como, por exemplo, a carga de trabalho excessiva, ou seja, manter a checagem dos fatores de risco junto aos colaboradores das empresas com vias a solucioná-lo; intervenção individual visando ao autocuidado através do descanso adequado, alimentação e desenvolvimento de atividades físicas e de entretenimento; apoio e acompanhamento psicológico.

Portanto, é necessário que a área de gestão de pessoas observe cada colaborador, a fim de identificar níveis altos e insalubres de insatisfação, aplicando estratégias que antecipem a ocorrência da Síndrome de Burnout na organização.

Para continuidade dessa investigação, propõe-se a aplicação das estratégias identificadas numa determinada organização para ratificação dos pontos abordados pelos autores estudados.

REFERÊNCIAS:

ANDRADE, Rubia Manarim. Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A Indústria Química. 2012. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/1077>. Acessado em: 29 de junho de 2023.

BRASIL, Ministério da Saúde. Síndrome de Burnout. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout>. Acesso em: 31 ago 2023.

CASTRO, F. G. de; ZANELLI, J. C. Síndrome de burnout e projeto de ser. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25798>. Acesso em: 24 maio 2023.

CASTRO, Fernando Gastal de. Fracasso do projeto de ser burnout: existência e paradoxos do trabalho. Rio de Janeiro, Garamond, 2012

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. São Paulo. Editora Manole. 2014.

EQUIPE VAGAS EMPREGO RS. Burnout: como evitar ou reduzir. Publicado por Karine. Disponível em: <https://vagasempregors.com.br/blog/2022/04/07/burnout/>. Acesso em: 31 ago. 2023.

FREUDENBERGER, Herbert J. Esgotamento da equipe. Journal of Social Issues, v. 30, n. 1, p 159-165, 1974.

GATTAZ, Wagner F. Burnout doença além da moda. Entrevista concedida a Valquíria Daher. Ciência Hoje, ed 385, março 2022. Disponível em: https://gattazhr.com/site/wp-content/uploads/2022/03/Secao-ENTREVISTA_ch385.pdf. Acesso em: 31 ago. 2023.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010

GNTECH, Testes Genéticos para sua saúde, o que é a síndrome de burnout? Conheça os sintomas e tratamento. 28 de novembro de 2019. Disponível em: <https://encurtador.com.br/jMNO2>. Acesso em: 29 maio 2023.

ISMA-BR - International Stress Management Association no Brasil, 2018. Disponível em: <https://encurtador.com.br/yEGZ7>. Acesso em: 14 abr. 2023

J.PUC-SP. Jornal da PUC São Paulo. Síndrome de Burnout já é classificada como doença ocupacional. 2022. Disponível em: <https://j.pucsp.br/noticia/sindrome-de-burnout-ja-e-classificada-como-doenca-ocupaciona>. Acesso em: 23 maio 2023.

MELO, Marlene Catarina de Oliviera Lopes; CASSINI, Meire Rose de Oliviera Loureiro; LOPES, Ana Lúcia Magri. Do Estresse e mal-estar gerencial ao surgimento da síndrome de estocolmo. 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000200007. Acesso em: 26 jun. 2023.

MORENO, F.N. et al. Estratégias e intervenções no enfrentamento da síndrome de Burnout. Rev. Enferm. UERJ, v. 19, n. 1, p. 140-145, 2011.

MOSS, M., GOOD, V.S., GOZAL, D., KLEINPELL, R., SESSLER, C.N. An official critical care societies collaborative statement: burnout syndrome in critical care healthcare professionals: a call for action. American Journal

of Critical Care. 2016, 44(7), 1414-1421. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/CCM.0000000000001885>. Acesso em: 28 jun. 2023.

PERNICIOTTI, et al. .Síndrome de Burnout nos profissionais de saúde: atualização sobre definições, fatores de risco e estratégias de prevenção. 2020. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rsbph/v23n1/05.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Como a Síndrome de Burnout afeta o dia a dia das empresas. 4 de novembro de 2020. Disponível em: <https://encurtador.com.br/hpyD6>. Acesso em: 29 maio 2023.

TRIGO, T.R. et al. Síndrome de Burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. Revista Psiquiatria Clínica, 34, v.5, p.223-233,2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rpc/a/6CTppSZ6X5ZZLY5bXPPFB7S/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 12 abr. 2023

ZANIN, Caroline Estéfani; ANGONESE, Amanda Saraiva. A Síndrome de Burnout: exaustão profissional ameaçando o bem-estar dos motoristas do transporte da saúde. 2016. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/srste/article/view/10378>. Acesso em: 26 jun. 2023.