

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ETEC RODOLPHO JOSÉ DEL GUERRA
CLASSE DESCENTRALIZADA DE CACONDE
Técnico em Administração

ABORDAGEM SOBRE BURNOUT E GESTÃO DE PESSOAS:
Da exaustão a prevenção

Adryane Honorio Ribeiro ¹

Aline Raquel Pepe ²

Amanda Cristina Alderio ³

Flávia Maria Veiga ⁴

Resumo: Este artigo apresenta uma análise aprofundada sobre a síndrome de Burnout, abordando sua origem, conceitos, sintomas, fatores de risco, impacto na gestão de pessoas e estratégias de prevenção. A síndrome caracteriza-se por três pilares: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal, que levam a sintomas físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos. A teoria do estresse de Karasek e estudos sobre os efeitos do acúmulo de funções evidenciam a relação entre alta demanda, baixo controle e o desenvolvimento do Burnout. O diagnóstico é clínico, apoiado por instrumentos como o Maslach Burnout Inventory, e o tratamento envolve abordagens multidisciplinares, incluindo psicoterapia e ações de autocuidado. Como soluções, recomenda-se a implementação de políticas de promoção do bem-estar, educação emocional e melhorias na comunicação organizacional. A legislação recente reforça a importância da prevenção, reconhecendo o Burnout como doença ocupacional e estabelecendo responsabilidades às empresas. Conclui-se que uma gestão de pessoas mais humanizada, com foco na saúde mental e na cultura organizacional, é fundamental para prevenir o Burnout, promovendo ambientes de trabalho mais saudáveis, motivadores e produtivos.

Palavras-chave: Burnout. Saúde mental. Gestão de pessoas.

¹ Aluna do curso técnico em Administração da Etec Prof. Rodolpho José del Guerra, classe descentralizada de Caconde, e-mail: ribeiroadryanehonorio2gmail.com

² Aluna do curso técnico em Administração da Etec Prof. Rodolpho José del Guerra, classe descentralizada de Caconde, e-mail: alinepepe06@gmail.com;

³ Aluna do curso técnico em Administração da Etec Prof. Rodolpho José del Guerra, classe descentralizada de Caconde, e-mail: amanda99alderio@gmail.com;

⁴ Aluna do curso técnico em Administração da Etec Prof. Rodolpho José del Guerra, classe descentralizada de Caconde, e-mail: flavinha15092326@gmail.com.

INTRODUÇÃO

A síndrome de Burnout tem seu termo originado da língua inglesa, composto pela junção de palavras “burn” que significa “queimar” e “out” que significa “fora”, “queimar-se de dentro para fora”.

Já em relação ao uso popular da expressão, também pode-se significar algo como falta de energia, alguém que metaforicamente parou de funcionar e detém um grande prejuízo físico e/ou mental.

A expressão Burnout foi usada pela primeira vez pelo psicólogo estadunidense Herbert J. Freudenberger em 1974 com a expressão “*staff burnout*”, desde então se tornou constante a discussão sobre o tema, por diversos tipos de profissionais de distintas ocupações, desde psicólogos, enfermeiros, médicos, etc.

O conceito de gestão de pessoas, segundo Chiavenato (2014) é formado por indivíduos e organizações em uma incrível e duradoura interdependência, ou seja, é formada pelos indivíduos dentro de uma empresa, que são ligados um ao outro em tempo laboral.

“De um lado, as pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando em organizações. E estas dependem daquelas para poderem funcionar e alcançar seus resultados. O objetivo inicial do departamento pessoal era tratar da contratação e demissão de dentro das fábricas de manufatura, mas o tempo provou ser algo muito maior do que isso.” Chiavenato (2014)

Logo o burnout foi reconhecido como um risco à saúde ocupacional, e em 6 de maio de 1999, o Decreto nº 3.048, no Brasil a síndrome foi enquadrada como Agentes Patogênicos causadores de doenças profissionais.

Em estudo de equipe pertencente à OMS, considerou-se o burnout como uma das principais doenças dos europeus e americanos, ao lado do diabetes e das doenças cardiovasculares.

Seus três pilares consistem em exaustão emocional (cansaço profundo), despersonalização (perda de personalidade) e diminuição da realização pessoal (perda das perspectivas de vida profissional). Tais fatores proporcionam o desenvolvimento da sensação de ineficácia e autocobrança, mesmo a pessoas se aplicando ao máximo, sente que deveria produzir mais.

“Em meio à evolução dos estudos sobre o estresse, surgiram os estudos sobre síndrome de *burnout*, que segundo Maslach (1994) é desenvolvida em resposta a fontes crônicas de estresse emocional e interpessoal no trabalho.”

O acúmulo de funções e exigências da empresa, as pressões que são exercidas sobre os funcionários para conseguirem metas na produtividade e lucro para a empresa, causam distúrbios tanto emocional, psicológico e físico dos colaboradores para realizar suas atividades, como também interfere na sua disposição e na capacidade de produzir com eficiência, impactando na autoestima, no relacionamento com as outras pessoas em seu ambiente de trabalho.

Seguindo essa linha, teremos que questionar como o antes, durante e depois da síndrome implica na gestão, não só dos funcionários afetados, mas de todos?

Espera-se que além de adotar um conjunto de práticas e ações para lidar com a situação em prol do colaborador, é previsto que a empresa também adote medidas cabíveis para sua prevenção, como criar um ambiente colaborativo e de feedback, onde as sugestões e críticas sejam trabalhadas de forma construtiva, oferecendo apoio aos funcionários ao cumprir normas laborais, disponibilizando benefícios que promovam um ambiente de trabalho ergonômico e o bem estar de seus colaboradores com acompanhamento psicológico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teorias da Síndrome

Levando em conta a rotina trabalhista, se torna indispensável citar sobre a revolução industrial. Isso é, marco histórico que trouxe uma série de mudanças no ramo de produção e demanda trabalhista.

A busca constante por maior produtividade levou a uma intensificação das demandas laborais, o que trouxe a necessidade de realizar mais em menos tempo, frequentemente sem recursos adequados, aumenta o risco de exaustão emocional e física, que é um dos pilares do Burnout (PERNICIOTTI, 2020).

Teoria do Estresse de Karasek (Modelo Demanda-Controle): A teoria do estresse de Karasek sugere que o Burnout é o resultado de uma combinação de alta demanda no trabalho e baixo controle sobre as tarefas. Quando os trabalhadores enfrentam altos níveis de demanda e têm pouca autonomia para controlar seu trabalho, eles estão em maior risco de desenvolver burnout (SHIMABUKU; MENDONCA; FIDELIS, 2017).

2.2 Sintomas

A existência desse componente pode levar ao desenvolvimento de diversas reações como Freudenberg (1974), definiu e separou os sintomas em quatro grupos, sendo eles:

- Físicos,
- Psíquicos,
- Comportamentais
- Defensivos.

Nos fatores físicos se fazem presentes a fadiga constante, alterações na pressão, falta de energia, dores musculares: nuca, cabeça, ombros e coluna (desenvolvimento de pontos de tensão). Cansaço prolongado, indisposição distúrbios gastrintestinais, problemas na alimentação.

Já os fatores psíquicos são compostos pela caracterização da exaustão emocional, ou seja, sentem-se drenados de energia, enfrentando dificuldades para lidar com as demandas emocionais impostas pelo trabalho, podendo manifestar-se através da falta de motivação, irritabilidade, dificuldade de concentração.

O estresse 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 e os recursos utilizados pelo indivíduo para enfrentá-lo são escassos). O estresse crônico contribui para uma pobre qualidade de vida e aumento do risco de diversas doenças, como narianas, hipertensão e baixa do sistema imunológico (CALDERERO; MIASSO; CORRADI-WEBSTER, 2008, p. 52).

A despersonalização está enquadrada no fator comportamental, onde o indivíduo sofre uma redução de empatia, demonstrando comportamento de isolamento e distanciamento (cinismo).

Os fatores defensivos se sucedem do sentimento de frustração e insatisfação.

Segundo Trigo et al (2007) a caracterização do Burnout é descrita como: exaustão emocional e distanciamento afetivo.

Dentre esses quatro pilares se destacam os principais e mais comuns sintomas como: Impaciência e irritabilidade, dificuldade de concentração e memorização, falta de energia generalizada, alteração do apetite, diminuição da libido, distúrbios do sono, fadiga física e dores no corpo.

No início de seu desenvolvimento esses sintomas tendem começar mais leves, podendo se agravar conforme o tempo pela falta de tratamento ou até mesmo de diagnóstico.

“A exaustão emocional abrange sentimentos de desesperança, solidão, depressão, raiva, impaciência, irritabilidade, tensão, diminuição de empatia; aumento da suscetibilidade para doenças, cefaleia, náuseas, tensão muscular, dor lombar ou cervical, distúrbios do sono. O distanciamento afetivo provoca a sensação de alienação em relação aos outros, sendo a presença destes muitas vezes desagradável e não desejada (p.225).”

Segundo Lara, 1999 são quatro respostas existentes e cada uma tem seus sinais e sintomas, por exemplo, os psicossomáticos geram frequentes dores de cabeça, dores musculares, hipertensão. Já os comportamentos geram absenteísmo, abuso de substâncias, incapacidade de relaxar. Os defensivos evidenciam a negação das emoções, ironia e atenção seletiva. O último é o emocional, evidenciado por distanciamento afetivo, impaciência, irritabilidade e baixa autoestima.

“Quando não se tem uma estrutura organizacional e nem boas condições de trabalho, já que para muitos a expressão está relacionada apenas aos aspectos físicos e ambientais do local de trabalho, há o surgimento de várias doenças relacionadas ao cenário laboral. Por tanto se faz necessário combater a ideia de que o problema surge em consequência de uma falha pessoal.” (Oliveira, 2002, p.6)

2.2.1 As 3 dimensões

O Burnout ocorre quando o trabalhador enfrenta situações de estresse constantes, acumulando essa pressão ao longo do tempo. Nesse contexto, demandas excessivas, frustrações em relação a objetivos e restrição de autonomia no ambiente corporativo são exemplos que podem levar ao desgaste energético. A energia contida, associada à ausência de autocuidado, resulta em exaustão emocional, isolamento social e diminuição da sensação de realização profissional.

Já Benevides Pereira (2002) completa que é um processo que se desenvolve sequencialmente, devendo suas três dimensões ser consideradas para caracterizar a síndrome. Conforme a autora referida, a dimensão Exaustão Emocional apresenta características que influenciam a motivação, sentindo que chegou ao limite das suas tentativas, sejam elas sociais ou organizacionais.

Além disso, há sintomas de cefaleias, sentimento de esgotamento, solidão e até desconfiança com outras pessoas. Já na dimensão Despersonalização são

abordados sentimentos de cansaço ao fazer contato social e comportamento irônico e violento. Além disso, é acrescentada a redução na satisfação da rotina e apatia aos afazeres do cotidiano.

Por último, a dimensão Baixa Realização pessoal no trabalho aborda frustração de não se encaixar mais com as funções que antes realizava com alegria. Com isso, a atenção e concentração caem, a eficácia pessoal e grupal é reduzida e a pessoa recebe prejuízos na autoestima. Esses fatores acontecem devido ao grande tempo de contato que o indivíduo tem com seu trabalho e a permanência de pensamentos negativos dentro daquele contexto. Então a sensação de insuficiência vem e a vítima acaba deteriorando cada parte da vida: saúde, relacionamentos e trabalho.

Conforme Benevides Pereira (2002), a dimensão Exaustão Emocional apresenta características que influenciam a motivação, sentindo que chegou ao limite das suas tentativas, sejam elas sociais ou organizacionais. Além disso, há sintomas de cefaleias, sentimento de esgotamento, solidão e até desconfiança com outras pessoas.

Já na dimensão Despersonalização são abordados sentimentos de cansaço ao fazer contato social e comportamento irônico e violento. Além disso, é acrescentada a redução na satisfação da rotina e apatia aos afazeres do cotidiano.

Por último, a dimensão Baixa Realização pessoal no trabalho aborda frustração de não se encaixar mais com as funções que antes realizava com alegria. Com isso, a atenção e concentração caem, a eficácia pessoal e grupal é reduzida e a pessoa recebe prejuízos na autoestima. Esses fatores acontecem devido ao grande tempo de contato que o indivíduo tem com seu trabalho e a permanência de pensamentos negativos dentro daquele contexto. Então a sensação de insuficiência vem e a vítima acaba deteriorando cada parte da vida: saúde, relacionamentos e trabalho.

2.3 Formas de diagnóstico

Segundo Maslach e Leiter (2016), o diagnóstico da síndrome de Burnout é clínico e deve ser realizado por profissionais da saúde, como psicólogos ou psiquiatras, por meio da análise dos sintomas e do histórico ocupacional do paciente.

Para auxiliar nessa avaliação, podem ser utilizados instrumentos como o Maslach Burnout Inventory (MBI) que mede exaustão emocional, despersonalização e redução da realização profissional (SCHAUFELI; BUUNK, 2003). Além disso, o diagnóstico diferencial é essencial para distinguir o burnout de outros transtornos,

como a depressão e ansiedade, garantindo um tratamento adequado (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2019).

2.4 Fatores de risco

Segundo a OMS, 1998 são quatro os tipos de fatores de risco levados em consideração, sendo eles: A organização, atribuindo a falta de autonomia, confiança, respeito, comunicação, etc. O indivíduo, resistência ao estresse, autoestima, controle interno, expectativas, etc. Fatores laborais, como sobrecarga, baixo nível de controle, responsabilidade sobre outra vida, etc. E o último, os fatores sociais, sendo os valores e normas culturais, falta de rede de apoio, manutenção de prestígio, etc.

2.4.1 Profissionais mais afetados

A Síndrome de Burnout, no contexto da área da saúde, é uma condição psicológica que resulta do estresse crônico relacionado ao trabalho, especialmente entre profissionais que lidam diretamente com pessoas em situações emocionalmente exigentes, como médicos, enfermeiros, psicólogos e outros cuidadores.

Afeta, principalmente, profissionais da área de serviços ou cuidadores, quando em contato direto com os usuários, destacando-se o profissional de enfermagem, que está, frequentemente, exposto à sobrecarga física e mental nas demandas de seu trabalho, jornada de trabalho extensa, duplicada e, às vezes, acompanhada de plantões, trazendo problemas para o profissional e para a instituição como um todo, pois esta síndrome envolve a causa de absenteísmo, gerando prejuízos financeiros e organizacionais a instituição.

Dessa forma, fica evidente que o profissional de enfermagem que atua nas unidades de emergência, sofre um desgaste emocional bastante considerável, visto que, a sobrecarga de trabalho vem aumentando cada vez mais e, as demandas de atividades levam a saturação do estado psicológico do mesmo, sendo importante considerar as diversas variáveis estressoras do meio ambiente que o cerca, a fim de delimitá-las, considerando o limite pessoal de trabalho de cada profissional.

“As demandas emocionais e físicas enfrentadas pelos profissionais de emergência, aliadas à exposição constante a situações de vida ou morte, contribuem significativamente para o desenvolvimento da síndrome de burnout, resulta em comprometimento da saúde mental e física desses trabalhadores” (Maslach & Leiter, 2016)

2.4.2 Cultura Organizacional

A cultura organizacional representa a essência de uma organização e, possivelmente, um de seus pilares fundamentais. É visto que as organizações consistem em um agrupamento de pessoas que se unem para desempenhar atividades e gerar riquezas, bens e produtos. A cultura está intrinsecamente ligada ao modo de produção social do trabalho, sendo um elemento amplo, universal e intangível dentro da organização. Sua presença pode ser notada no modo como as pessoas se vestem, interagem, se estruturam e desenvolvem ferramentas para lidar com objetos utilizados no trabalho.

A cultura organizacional é positiva quando promove o prazer e a satisfação do trabalhador, mas torna-se prejudicial ao negar a identidade, a realização pessoal e profissional do colaborador, gerando sofrimento e sobrecargas físicas e mentais. Esses fatores estão intimamente ligados a problemas de saúde, como excesso de trabalho, estresse, esgotamento profissional (Burnout), depressão e distúrbios psicossomáticos. Compreender a cultura organizacional é essencial para entender como os trabalhadores vivem e identificar as razões pelas quais adoecem.

Para Tamayo et al. (2004), há uma estreita relação entre a composição do ser humano, o processo de civilização e a produção do trabalho, os quais podem ser chamados de marcas da cultura. É sabido que o trabalho é considerado um dos fundamentos da cultura humana, provavelmente um dos mais inerentes a ela, gerando bens, riquezas, e infelizmente, também, danos à saúde das pessoas. A organização do trabalho deveria garantir às pessoas prazer, satisfação pessoal e profissional, e sua permanente pretensão à felicidade.

2.4.3 Clima Organizacional

O clima organizacional é crucial no ambiente de trabalho, impactando diretamente o comportamento, a atitude e o bem-estar dos colaboradores. Fatores como comunicação deficiente, falta de apoio e ambientes tóxicos podem gerar um clima negativo, aumentando o estresse e afetando a saúde dos funcionários ocupacionais.

Atualmente, as empresas estão inseridas em um contexto extremamente competitivo e globalizado, marcado por transformações contínuas, instabilidade e uma concorrência feroz. Para atender às exigências do mercado, é cada vez mais necessário que os colaboradores possuam agilidade e competência. No entanto,

quando não se presta a devida atenção às necessidades dos funcionários e estes são submetidos a pressões excessivas, pode ocorrer o aumento dos níveis de estresse.

“Muitos contextos organizacionais refletem estruturas objetivas as que se caracterizam por uma organização do trabalho coercitiva, sem qualquer espaço para a criatividade, em que o indivíduo não tem controle sobre o seu processo de trabalho. Tarefas aborrecidas, de intensidade e duração arbitrariamente decididas, com relações de trabalho fragmentadas e competitivas têm a possibilidade de produzir experiências subjetivas de alienação, caracterizadas por sentimento de impotência, insatisfação e frustração.” (COELHO, 2004, p. 21).

O estresse ocupacional pode levar o indivíduo a ter dificuldades em lidar adequadamente com as demandas do trabalho. Quando expostos a níveis crônicos de estresse, os indivíduos podem ficar vulneráveis ao desenvolvimento da Síndrome de Burnout, que é um processo de enfraquecimento decorrente de um período prolongado de estresse no ambiente profissional. Alguns fatores associados ao surgimento da Síndrome de Burnout incluem falta de autonomia, problemas nos relacionamentos interpessoais, sentimento de desqualificação e falta de cooperação na equipe (AREIAS & COMANDULE, 2006).

A Síndrome de Burnout, atualmente identificada pelo código QD85 no CID-11, é descrita pela OMS (2022) como uma síndrome decorrente do estresse crônico no trabalho que não foi adequadamente gerenciado. Essa síndrome é caracterizada por três sintomas principais: a sensação de esgotamento, o cinismo ou sentimentos negativos em relação ao trabalho e a redução da eficácia profissional. Ela representa de forma precisa o limite alcançado devido ao impacto dos estressores na saúde dos colaboradores no ambiente de trabalho (OLIVEIRA, 2022).

Almeida et al. (2016) ressaltam que o excessivo stress ocupacional experienciado pelos trabalhadores tem sido fortemente associado ao aparecimento de doenças e prejuízo da saúde mental, interferindo na sua capacidade para o trabalho, produtividade, bem-estar e qualidade de vida. Portanto, é essencial uma maior atenção na identificação e prevenção de fatores de risco, bem como na promoção de mudanças, programas e intervenções para melhorar a satisfação, bem-estar, motivação e produtividade dos colaboradores.

2.4.4 Ambiente corporativo

A Síndrome de Burnout é um distúrbio vinculado ao ambiente de trabalho, que se manifesta por exaustão física e emocional, despersonalização e diminuição da produtividade profissional. Fatores organizacionais que favorecem o desenvolvimento do Burnout incluem excesso de trabalho, falta de autonomia e controle, ausência de reconhecimento, ambientes de trabalho prejudiciais e desalinhamento de valores.

“O trabalho tem por finalidade ocupar grande espaço na vida do indivíduo, bem como no convívio em sociedade. A busca pela realização profissional, nem sempre possibilita ao indivíduo o sucesso, podendo assim, causar ansiedade, insatisfação, tristeza ou exaustão, dependendo sempre do desempenho individual de cada sujeito. Este estudo busca compreender a importância da avaliação psicológica na saúde do trabalhador, bem como estudar o impacto do estresse causado pelo trabalho.” (ROSELAIN; E BAVARESCO, 2018).

Conforme Maslach & Jackson (1981), a Síndrome de Burnout afeta em diversas áreas no ambiente corporativo e na vida particular. Os problemas citados que são em sua maioria ocasionados pelo cansaço, stress e frustração podem ser levados como uma bagagem para o âmbito de trabalho, afligindo principalmente no seu desempenho, rendimento e atitudes negativas na empresa. E no pessoal, pode resultar em problemas nos relacionamentos interpessoais, queda de qualidade de vida, negligência de autocuidado e dificuldades financeiras.

2.5 Impacto na gestão de pessoas

A análise dos impactos da Síndrome de Burnout (SB) no gerenciamento de pessoas nas organizações é um tema atual e extremamente relevante, especialmente diante do cenário pós-pandêmico enfrentado pela humanidade.

De acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas é caracterizada por uma profunda interdependência entre indivíduos e organizações. Por um lado, as pessoas dedicam grande parte de suas vidas ao trabalho em organizações. Por outro, essas instituições dependem dos indivíduos para operar e atingir seus objetivos. Inicialmente, o departamento pessoal tinha como principal função a gestão de admissões e demissões nas fábricas de manufatura, mas, com o tempo, essa área se expandiu significativamente.

Segundo Fritche (2020), os impactos da SB nas organizações se manifestam em três níveis: pessoal, grupal e organizacional. No nível pessoal, destacam-se o

absenteísmo, o uso excessivo de medicamentos e a insegurança nas decisões. Além disso, o sentimento de não pertencimento é uma das consequências mais prejudiciais para o indivíduo. Esse sentimento pode ocorrer mesmo quando a pessoa desempenha um papel importante no trabalho, mas não se sente parte do grupo, ou quando há uma exclusão real.

No nível grupal, os principais impactos incluem sabotagens, conflitos desnecessários, isolamento e baixo nível de contribuição por parte dos colaboradores afetados pela SB.

2.5.1 Pandemia: Antes e depois

Durante a pandemia, as atividades que antes eram realizadas no ambiente de trabalho passaram a ser feitas em casa, trazendo para o espaço de lazer a sensação de que as responsabilidades, que já eram bastante estressantes na empresa, precisavam ser cumpridas no único lugar de descanso que restava. Com o tempo, isso se transformou em uma experiência cada vez mais cansativa e sobrecarregada.

As situações de trabalho provenientes das emergências sanitárias econômica e social enfrentadas pela maioria dos profissionais brasileiros atrelados ao distanciamento social e ao enclausuramento, promovem um acréscimo da Síndrome de Burnout, pois com o avanço da COVID-19 todos os profissionais são afetados pelo impacto psicológico, entendendo-se assim, que a população é comprometida em maior ou menor grau, como notado em outras pandemias. Ao se constatar que o distanciamento ou isolamento social representou um acréscimo na incidência da síndrome de Burnout, revelou-se um grande desafio para a saúde mental. (ARAÚJO E BERNADINO, 2021).

A pandemia de COVID-19 trouxe desafios inéditos e elevou consideravelmente os níveis de estresse e pressão sobre os profissionais, o que pode ter levado ao aumento dos casos de Burnout. Diante da crise global, tanto grandes empresas quanto trabalhadores autônomos precisaram se ajustar a um novo ambiente de trabalho, lidando com o aumento da carga de trabalho, a transição para o home office, a incerteza e o isolamento social.

Os estudos evidenciaram que os sentimentos vivenciados pelos profissionais de saúde que trabalham diretamente com pacientes infectados foram a ansiedade, o medo, estresse, exaustão, ausência de perspectivas relacionada a profissão, dificuldade nos relacionamentos laborais e familiares, visto que são fatores que afetam as dimensões da síndrome de Burnout. (BORGES ET AL, 2021).

A pandemia acelerou mudanças na gestão de pessoas, evidenciando a necessidade de práticas que promovam o bem-estar dos colaboradores. A prevenção da síndrome de burnout exige uma abordagem estratégica, que inclui a valorização da saúde mental, uma cultura organizacional mais humanizada e lideranças preparadas para lidar com os desafios do novo cenário corporativo.

As empresas passaram a investir em programas de saúde mental, oferecendo suporte psicológico, terapias e treinamentos para gerenciar o estresse. A criação de ambientes de trabalho mais saudáveis e a flexibilização da jornada são medidas essenciais para a prevenção do burnout (SILVA; OLIVEIRA, 2023).

2.6 Consequências

Ocorre diminuição na qualidade do trabalho por mau atendimento, procedimentos equivocados, negligência e imprudência [...] A predisposição a acidentes aumenta devido a faltas de atenção e concentração. (Murofuse et al., 2005)

Gil-Monte, 1997, afirma que a organização sofre financeiramente com a rotatividade de funcionários, além da ausência dos acometidos. Já Araújo et al. 1998 esclarece algumas consequências para os indivíduos afetados, como dores osteomusculares (nuca e ombros), perturbações gastrointestinais, transtornos cardiovasculares, alterações menstruais, etc.

O indivíduo acometido por burnout pode provocar distanciamento dos familiares, até filhos e cônjuge [...] Já os clientes mal atendidos arcam com prejuízos emocionais, físicos e financeiros que podem se estender aos seus familiares e até ao seu ambiente de trabalho (Maslach e Leiter, 1997).

2.6.1 Associação com transtornos psicológicos

Segundo Lacovides et al, 2003, é depressão é subsequente a síndrome e suas razões são os altos níveis de exigência psicológica, baixos níveis de liberdade de decisão, estresse devido ao trabalho inadequado. Também é sugerido que os jovens que possuem a síndrome, têm mais chance de desenvolver depressão do que de não desenvolverem.

“Como resultados, encontraram-se várias correlações. Primeira: quanto maior o nível de estresse associado à limitado apoio da organização ao funcionário, maior a probabilidade de desenvolver síndrome de burnout.

Segunda: quanto mais forte for o suporte da organização, menor a tendência em se desenvolver depressão.” (Nadaoka et al., 1997).

“Estudaram-se ideação suicida, tentativa de suicídio e os aspectos relacionados ao ambiente de trabalho. Quatro fatores foram relacionados: propensão ao suicídio, qualidade do trabalho, ambiente de trabalho negativo e burnout/depressão. A correlação entre esses fatores sugeriu que o ambiente de trabalho, quando negativo, estava associado a burnout/depressão, que, por sua vez, estavam relacionados a maior probabilidade de ideação suicida e tentativa de suicídio” (Samuelsson et al., 1997).

2.6.2 Pós-Síndrome

A gestão de pessoas no contexto pós-síndrome de burnout tem mudado por mudanças significativas. O burnout tem levado empresas a reformular suas estratégias de liderança, cultura organizacional e políticas de bem-estar. Algumas das principais transformações, incluem:

Maior foco no bem-estar mental: empresas estão implementando programas de saúde mental, como suporte psicológico e incentivo a pausas durante o expediente.

Cultura organizacional mais humanizada: Líderes estão sendo treinados para reconhecer sinais de esgotamento e oferecer suporte, Há um esforço maior para criar um ambiente de trabalho empático e seguro.

Flexibilidade e Equilíbrio entre a Vida Pessoal e Profissional: modelos híbridos e jornadas flexíveis estão sendo adotados para evitar sobrecarga de trabalho.

Novas abordagens de liderança: gestores são incentivados a atuar de forma mais colaborativa e menos autoritária.

A síndrome de burnout tem se tornado uma preocupação crescente no ambiente corporativo, impactando diretamente a gestão de pessoas. Com o reconhecimento do burnout como um fenômeno ocupacional pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2019), as empresas precisaram reformular suas estratégias para garantir um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. Segundo Silva e Oliveira (2023), a gestão de pessoas no contexto pós-burnout exige uma abordagem mais humanizada, focada no bem-estar dos colaboradores e na prevenção do esgotamento profissional.

Diante desse cenário, surgem novas práticas empresariais, como a implementação de programas de suporte psicológico, horários flexíveis e liderança empática (DALLEGRAVE, 2023). Além disso, há uma mudança na cultura organizacional, priorizando a gestão por resultados e a valorização do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essas medidas não apenas reduzem os índices de exaustão, mas também aumentam a produtividade e a satisfação dos trabalhadores (SILVA; OLIVEIRA, 2023).¹

2.7 Tratamento

O tratamento da síndrome de burnout envolve uma abordagem multidisciplinar, incluindo mudanças no ambiente de trabalho, apoio psicológico e, em alguns casos, intervenção médica.

A psicoterapia, especialmente a terapia cognitiva-comportamental (TCC), tem se mostrado eficaz na reestruturação dos padrões de pensamentos e na redução do estresse ocupacional. Além disso, estratégias como o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, exercícios físicos e técnicas de relaxamento são indispensáveis para mitigar os efeitos da síndrome (SCHAUFELI; BUUNK, 2003).

Em casos mais agravantes a intervenção através de medicamentos como antidepressivos ou ansiolíticos, podem ser indicados sob orientações médicas.

2.8 Possíveis soluções

A síndrome de burnout é um problema crescente no ambiente de trabalho e requer soluções tanto no nível individual quanto organizacional.

Segundo Maslach e Leiter (2016) é fundamental que as empresas promovam um ambiente de trabalho mais saudável, reduzindo a carga excessiva de trabalho e incentivando a autonomia dos funcionários

Schaufeli e Buunk (2003), ressaltam a importância da promoção do bem-estar no ambiente corporativo, com políticas de flexibilidade de horário, pausas regulares e suporte psicológico. Além disso, a educação emocional e o desenvolvimento de habilidades de enfrentamento são estratégias eficazes para ajudar os profissionais a lidarem melhor com o estresse ocupacional (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2019).

Desta maneira, são imprescindíveis esforços no sentido de aperfeiçoar as relações interpessoais dos trabalhadores, além da capacitação constante, das melhorias nas políticas de gestão, seja por parte de autoridades, empregadores, gerentes e gestores, com vistas a facilitar o crescimento pessoal do trabalhador, o entendimento, a convivência entre seus pares, no intuito de promover um ambiente saudável. É importante ainda, que sejam adotadas medidas preventivas e de controle mais eficazes sobre doenças relacionadas ao estresse e ao esgotamento laboral (PETRY, 2022).

2.8.1 Qualidade de vida

As empresas estão à procura de profissionais qualificados que sejam capazes de atingir as metas definidas pelos líderes e de produzir continuamente, enquanto a saúde e o bem-estar dos colaboradores acabam ficando em segundo plano, ou,

muitas vezes, a qualidade de vida é tratada como um discurso vazio. Os seres humanos são complexos, com múltiplas necessidades, sendo o trabalho uma delas. No contexto da sociedade capitalista, especialmente a neoliberal, o trabalho é o meio pelo qual os indivíduos são reconhecidos como cidadãos dignos e capazes socialmente.

“Pelo conteúdo da tarefa e relações socioprofissionais, a qual exerce um impacto no funcionamento psíquico do trabalhador gerando prazer-sofrimento dependendo do quanto a tarefa é significativa para o trabalhador e se as relações com colegas e chefias são ou não de reconhecimento, cooperação, confiança e solidariedade.” (MENDES; TAMAYO, 2001, p. 40).

O ambiente de trabalho está cada vez mais competitivo, e só quem possui alta empregabilidade consegue se destacar. As empresas buscam reter colaboradores com capacidade de manter a produtividade constante, ser flexíveis e procurar incessantemente pela melhoria em suas atividades. Isso vai além do conhecimento técnico. Para se manter nas organizações hoje em dia, cultivar boas relações interpessoais com os colegas e com os superiores é não apenas importante, mas essencial.

De acordo com Silva e Marchi (1997, pag.9) as dimensões da saúde giram em torno da saúde física, emocional, social, profissional, intelectual e espiritual, portanto as áreas afetadas pela síndrome tendem a comprometer a saúde do indivíduo.

“... o trabalho é “o campo do fazer humano necessário, do qual muito poucos conseguem escapar. O Trabalho, ao mesmo tempo em que é uma conquista, traz, para quem trabalha, o germe do seu desgaste”. Todos os indivíduos, quando executam algum tipo de trabalho, estão sujeitos a desenvolverem algum tipo de doença ocupacional.” (Arantes e Vieira (2002, p. 65)

2.9 Prevenção

Levando em conta as palavras de Limongi-França e Rodrigues (1999, p. 44), a implementação da prevenção nas empresas deve levar em conta as percepções e necessidades dos indivíduos, grupos e empresas, porém para que sua veracidade e credibilidade, deve-se fazer uma investigação adequada.

“...existem alternativas que podem ser utilizadas pela administração para minimizar o impacto negativo do estresse sobre os funcionários, como por exemplo, maior cuidado na seleção de pessoal, definição realista de metas, melhor administração do tempo, re-desenho de cargos, maior envolvimento dos colaboradores, ampliação de redes de apoio social, melhoria na

comunicação organizacional, implantação de programas de bem-estar apoiados pela organização.” (ROBBINS, 2003, p. 472).

Robbins (1999, p.414) define teoricamente duas abordagens a serem observadas na administração do estresse. Na abordagem individual ele fala sobre as técnicas da administração de tempo, aumento de exercícios físicos, treinamento de relaxamento entre outros.

Em relação a abordagem organizacional é referido alguns estressores como exigências de tarefas e posturas, o controle da estrutura organizacional. O autor também sugere algumas medidas a serem adotadas como uma escolha mais assertiva de pessoal e cargo, maior envolvimento do funcionário com a organização, melhor comunicação e implementar programas de bem-estar corporativo.

“Se os ambientes fossem perfeitamente estáticos, se as habilidades e capacidades dos empregados fossem sempre atualizadas e incapazes de se deteriorar e se o amanhã fosse exatamente igual a hoje, a mudança organizacional teria pouca ou nenhuma relevância para gerentes. Mas o mundo real é turbulento, exigindo que as organizações e seus membros passem por mudanças dinâmicas se eles querem ter desempenho em níveis competitivos. (ROBBINS, 1999, p. 416).”

De acordo com Silva (2020,p. 21) ter a percepção do corpo e mente ao entrar e sair do local de trabalho, sentir algo como dor de cabeça, taquicardia, respiração ofegante pode ser um sinal de que algo está em descontrole.

2.10 Legislação atual

A partir de 1º de janeiro de 2025, o Brasil passou a adotar oficialmente a 11ª Revisão da Classificação Internacional de Doenças (CID-11) da Organização Mundial da Saúde (OMS), que reconhece a Síndrome de Burnout como uma doença ocupacional, sob o código QD85. Essa mudança implica que trabalhadores diagnosticados com Burnout têm direito a benefícios previdenciários, como o auxílio-doença acidentário, conforme previsto na legislação brasileira. Além disso, após o retorno ao trabalho, o empregado possui estabilidade provisória de 12 meses, durante os quais não pode ser dispensado sem justa causa.

Para reforçar a proteção à saúde mental dos trabalhadores, o Ministério do Trabalho e Emprego atualiza a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que entrará em vigor em 26 de maio de 2025. Essa atualização exige que todas as empresas brasileiras incluam a avaliação de riscos psicossociais — como estresse, assédio e

sobrecarga mental — em seus processos de gestão de Segurança e Saúde no Trabalho (SST).

Além disso, a Lei nº 14.831/2024 criou o Certificado Empresa Promotora da Saúde Mental, um selo de reconhecimento para empresas que adotam práticas estruturadas de promoção da saúde mental. Para obter esse certificado, as empresas devem oferecer programas contínuos de saúde mental, implementar medidas de prevenção ao assédio e ao Burnout, e fornecer suporte psicológico para os funcionários.

Essas mudanças legais refletem uma crescente conscientização sobre a importância da saúde mental no ambiente de trabalho e estabelecem responsabilidades claras para as organizações na prevenção e no tratamento da Síndrome de Burnout.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada tem como objetivo compreender como o burnout é desenvolvido, diagnosticado e tratado, por meio de estudo e análise de pesquisa de caráter bibliográfico e qualitativa, elaborado e constituído principalmente em bases de dados relevantes, tais como Google Acadêmico, Dissertações, bem como em livros e capítulos de livros. Foram estabelecidos critérios de inclusão que abrangiam, artigos científicos, trabalhos acadêmicos, dissertações, livros e capítulos de livros. Os descritores utilizados na busca foram “clima organizacional”, “estresse ocupacional”, “síndrome de burnout”, “qualidade de vida no trabalho” e “gestão de pessoas”.

A revisão da literatura contribuiu para uma compreensão atualizada do tema, fornecendo insights relevantes sobre a relação entre clima organizacional e estresse ocupacional.

4 DESENVOLVIMENTO

A pesquisa bibliográfica realizada neste trabalho permitiu compreender o histórico conceitual da síndrome de burnout, suas causas e consequências, paralelamente à fundamentação teórica, a análise da pesquisa qualitativa revelou padrões de sobrecarga emocional, conflitos interpessoais e falta de reconhecimento no ambiente de trabalho. Esses relatos comprovam os achados da literatura, destacando a importância da escuta ativa, do suporte institucional e de práticas voltadas à saúde mental.

A combinação entre a base teórica e os dados qualitativos permitiu não apenas validar o fenômeno estudado, mas também oferecer subsídios para propostas de prevenção e intervenção no contexto organizacional.

4.1 Análises e considerações

Levando em consideração a rotina trabalhista, a busca constante por fazer mais em menos tempo intensificou as demandas laborais, aumentando o risco de exaustão emocional e física, como conclui Perniciotti.

Portanto, é correto afirmar que a síndrome de Burnout é um fator agravante tanto no aspecto físico, gerando sinais aparentes no corpo e no comportamento, ao qual é um fator psicossomático, de acordo com Freudenberger, o conceito de cansaço extremo profissional é investigado a partir de sinalização da saúde física e comportamental relatada pelo colaborador.

A cultura e a gestão eficaz do clima organizacional, por meio de ações como melhoria na comunicação, desenvolvimento profissional, valorização dos colaboradores e implementação de programas de saúde e bem-estar, é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável.

O trabalho também tem o intuito de desmistificar o senso comum de que cuidar do colaborador é uma despesa a mais e não um investimento, uma vez que um funcionário afastado é gasto dobrado enquanto um funcionário saudável é lucro garantido.

4.2 Estratégias de gestão para promoção do bem estar corporativo

Nesse contexto, torna-se fundamental que as organizações adotem estratégias de promoção do bem estar no ambiente do trabalho, algumas iniciativas incluem a conscientização e treinamento dos gestores, para que eles estejam aptos a identificar sinal de estresse e burnout.

4.2.1 Workshops

A realização de workshops de diferentes temas relevantes como inteligência emocional, técnicas de relaxamento, comunicação assertiva, entre outros. Sendo proporcionando não só para a gestão, como também ao corpo de colaboradores. Eles podem ser de forma presencial, on-line ou híbrida.

4.2.2 Fiscalização

Atuação da fiscalização para verificar o comprovar que as empresas estão seguindo o que foi proposto e regulamentado na lei citada acima. Levando em conta que o trabalho conjunto tem mais chances de ter êxito.

De acordo com a promulgação da lei, a fiscalização está em vigor a caráter educativo, o período de penalidades terá início em maio de 2026. Elas serão realizadas Inspeção do Trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e também de forma planejada pelos fiscais do trabalho.

4.2.3 Avaliação e suporte psicológico

Avaliações psicológicas antes da contratação, com testes e entrevistas conduzidas por psicólogos para identificar o perfil emocional do colaborador e a sua compatibilidade com possível cargo, durante o vínculo empregatício por meio de avaliações periódicas (ferramenta MBI) e questionários sobre bem estar e atendimentos individuais que auxiliem na detecção precoce de sinais de estresse ou até mesmo da própria síndrome.

Disponibilizar suporte psicológico por meio de parcerias ou contratando profissionais internos oferecendo acesso a terapias ou aconselhamento emocional. Incentivar práticas de autocuidado, oferecendo benefícios como academias ou programas de bem-estar. Reconhecer e valorizar o trabalho do colaborador, através de recompensas como feedback, bônus ou incentivos.

4.3 Estudo de Caso: Integração de Saúde Mental e Atividade Física como Estratégia de Sucesso

Uma empresa do setor digital implementou uma abordagem integrada de bem-estar ao adotar simultaneamente as plataformas Wellz (focada em saúde mental) e Wheel Hub (voltada para atividades físicas). Essa combinação resultou em uma melhoria clínica de aproximadamente 50% nos indicadores de saúde mental dos colaboradores, em comparação com aqueles que utilizaram apenas a plataforma de saúde mental.

Os dados revelaram uma redução adicional de 48,2% nos casos de risco alto ou muito alto de ansiedade e de 47,8% nos de depressão entre os usuários que utilizaram ambas as plataformas. Além disso, observou-se um aumento de 25% na

frequência de atividades físicas após o início do uso do Wellz, indicando que o cuidado com a saúde mental incentivou a prática regular de exercícios físicos.

A estratégia também contribuiu para a democratização do acesso ao cuidado emocional: 74% dos colaboradores que estavam ativos no Wellz nunca haviam feito terapia anteriormente. Com a plataforma, 57% passaram a realizar sessões terapêuticas, enquanto 43% utilizaram recursos como diário de humor, meditações guiadas e chat com especialistas.

Esse caso evidencia que a integração de soluções de saúde mental e física pode ser uma estratégia eficaz para melhorar o bem-estar dos colaboradores e prevenir condições como a Síndrome de Burnout.

5 CONCLUSÃO

Com base na revisão bibliográfica realizada, evidencia-se a importância de compreender a relação entre a síndrome de burnout e a gestão de pessoas no ambiente organizacional. Os estudos analisados demonstraram que fatores como sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento, comunicação ineficaz e ambientes organizacionais tóxicos contribuem significativamente para o desenvolvimento da síndrome, afetando diretamente o bem-estar dos colaboradores e a eficácia das práticas de gestão.

Dessa forma, conclui-se que a promoção de uma gestão de pessoas mais humanizada e estratégica é essencial para prevenir e mitigar os efeitos do burnout. Isso envolve ações como o incentivo ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a valorização do colaborador, a construção de uma cultura organizacional saudável, e a implementação de políticas de saúde mental. Tais medidas não apenas reduzem os riscos da síndrome, como também contribuem para o aumento da motivação, produtividade e retenção de talentos.

Por fim, este estudo atingiu seus objetivos ao explorar como a síndrome de burnout impacta a gestão de pessoas, oferecendo subsídios teóricos para a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis. No entanto, reforça-se a necessidade de aprofundar as pesquisas sobre o tema, de forma a identificar estratégias práticas e eficazes que promovam o bem-estar dos profissionais e o desenvolvimento sustentável das organizações.

AN APPROACH TO BURNOUT AND PEOPLE MANAGEMENT: From exhaustion to prevention

Abstract: This article presents an in-depth analysis of Burnout syndrome, addressing its origin, concepts, symptoms, risk factors, impact on people management and prevention strategies. The syndrome is characterized by three pillars: emotional exhaustion, depersonalization and low personal accomplishment, which lead to physical, psychological, behavioral and defensive symptoms. Karasek's stress theory and studies on the effects of the accumulation of functions highlight the relationship between high demand, low control and the development of Burnout. The diagnosis is clinical, supported by instruments such as the Maslach Burnout Inventory, and treatment involves multidisciplinary approaches, including psychotherapy and self-care actions. As solutions, the implementation of policies to promote well-being, emotional education and improvements in organizational communication are recommended. Recent legislation reinforces the importance of prevention, recognizing Burnout as an occupational disease and establishing responsibilities for companies. It is concluded that a more humanized people management, with a focus on mental health and organizational culture, is essential to prevent Burnout, promoting healthier, more motivating and productive work environments.

Keywords: Burnout. Mental health. People management.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, J.R.; SEVILHA, B. **Clima organizacional e seu reflexos no estresse ocupacional**. Faculdade Anhanguera, Goiás. Disponível em:

BARREIROS, J.R.; SANTOS, N. F.; SOUZA, C. F. **Da síndrome de burnout nas relações de trabalho**. Disponível em :
https://drive.google.com/file/d/1cyVljEV3ldCJW1Ea7sr4UtDPQgeAXOeX/view?usp=drive_link. Acesso em: 11 de mai. 2025

BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 jul. 1991. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 07 mar. 2025.

CAMARGO, C. F. , et al. **A síndrome de burnout no ambiente corporativo**. Trabalho de conclusão de curso(Curso Técnico em Secretariado) - ETEC Darcy Pereira de Moraes, Centro Paula Souza, Itapetininga, São Paulo. Disponível em:[https://drive.google.com/file/d/1CQ5h0OjIqfRVT7Y_GM8qAGUnhaqLj6n6/view?usp=drive link](https://drive.google.com/file/d/1CQ5h0OjIqfRVT7Y_GM8qAGUnhaqLj6n6/view?usp=drive_link). Acesso em: 30 mar. 2025.

GONDIM, A. **Estresse no local de trabalho**. 25/04/2017. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/57130/estresse-no-local-do-trabalho>>. Acesso em 01 Out. 2022.

https://drive.google.com/file/d/1KNE11Y3abJ0mxUNJ1tMRdWkBaM-eFIJA/view?usp=drive_link. Acesso em: 16 fev. 2025.

https://seer.unirio.br/cuidadofundamental/article/view/3822/pdf_1617

JUSBRASIL. A Síndrome de Burnout e o Direito do Trabalho: implicações legais e proteção ao trabalhador. Disponível em:
<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/sindrome-de-burnout-e-considerada-doenca-ocupacional/>. Acesso em: mai. 2025.

MAMCARZ, C. B. **Estresse e síndromes de esgotamento no trabalho como causa de doença ocupacional**. Revista eletrônica. Agosto, 2013.

MARQUES, W. R. et al. **Estresse e cultura organizacional: o papel do psicólogo na prevenção e tratamento da síndrome de Burnout**. Maranhão.;Vol.22, N.1, p.194 - 207, Jan.2022. DOI 10.536600/CONJ-528-477-022. Disponível em:https://drive.google.com/file/d/1QAb_zphuale92CPrBxkXEMmO9rthk8-3/view?usp=drive_link. Acesso em: 5 mar.2025.

MATOS, J.J; MENEZES, T.D.; NUNES, A.L.P.F. **Uma abordagem sobre a síndrome de Burnout e seus reflexos na rotina das empresas**. Revista Id on Line, V.17,p 338-358, 2023 DOI 10.14295/idonline.v17i69.3924. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1x4IG5DEB8Yq2ess1XQisR6xzADfuQzcW/view?usp=drive_lin

OLIVEIRA, Luciano. **A síndrome de burnout nas organizações**. 2016. Universidade Luterana do Brasil. Indaial, 2016.

OLIVEIRA, Raquel. **Produtividade nas empresas: síndrome de Burnout, diferentes áreas, diferentes percepções**. 2020. Faculdade cearense. Fortaleza, 2020.https://drive.google.com/file/d/1-plfSFFwEsmEWx2FKMr5Gm2en7tiFZPw/view?usp=drive_link

Portela NLC, Pedrosa AO, Cunha JDS et al. **Síndrome de Burnout em profissionais de enfermagem de serviços de urgência e emergência**. Maranhão, p.2749-2760, jul./set. 2015.

RICARDO, A.K.B.R.; BRITO, V. A. F. **Adoecimento pela Síndrome de Burnout no ambiente de trabalho: Garantias e Direitos Trabalhistas**. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Direito)- Universidade Potiguar, Natal. Disponível em:[https://drive.google.com/file/d/18tLJc9ZnxEF_WJ5jn0CSuNMx1ftnKsH5/view?usp=drive link](https://drive.google.com/file/d/18tLJc9ZnxEF_WJ5jn0CSuNMx1ftnKsH5/view?usp=drive_link). Acesso em: 06 mai. 2025.

SÉPE, A. C. H. **Estresse x trabalho: qualidade de vida nas organizações**. 2011. Centro Universitário Filadélfia – UNIFIL, Londrina, 2011.

SILVA, K. R. **O estresse no ambiente de trabalho: causas, consequências e prevenções**. Fema: Assis, 2013.

SILVA, Liandra. **Guia prático sobre a síndrome de burnout**, 2020. Ministério Público do Piauí, Piauí, 2020. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1KVgH-wAQzM_dVLY49f37sxj1oaUVQf1f/view?usp=drive_link

SILVA, Lucimeire. **Síndrome de Burnout: como minimizar os impactos nos resultados da organização como a gestão de pessoas?** 2023. Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, 2023.

SOUZA, I.S. et al. **Síndrome de Burnout: o impacto na gestão de pessoas e formas de prevenção**. Revista foco, Curitiba, v.16,p.01-18, 2023 DOI 10.54751/revistafoco.v16n1-018. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1gD19srU6rwRGPx4J7vKGEQfosJBVq2Tw/view?usp=drive_link

TEXTO INSTITUTO DE PSIQUIATRIA PAULISTA. **Saúde mental no ambiente de trabalho: quais são as responsabilidades da empresa?** 29/03/2022. Disponível em: <https://psiquiatriapaulista.com.br/saude-mental-no-ambiente-de-trabalho-quais-sao-as-responsabilidades-da-empresa/>. Acesso em: 02 Out. 2022.

TRIGO, Telma. **Síndrome de burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos**. 2007. FMUSP, São Paulo, 2007. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/10Lopks5o816aWsD-NFA4nBgqYErOTtTS/view?usp=drive_link

VIDALINK. **Síndrome de Burnout: nova classificação da OMS entra em vigor**. Disponível em: <https://vidalink.com.br/blog/sindrome-de-burnout-nova-classificacao-da-oms-entra-em-vigor/>. Acesso em: 02 abr. 2025.

VIEIRA, N.B; **Síndrome de Burnout um olhar para o esgotamento profissional.**
CUA, Paracatu, 2022. Disponível em:
https://drive.google.com/file/d/1hVXEpED6PqWt0kjpdN8DuoLxlw19drfj/view?usp=drive_link