

## A SÍNDROME DE *BURNOUT* EM AMBIENTES COM METAS E RECOMPENSAS E A INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O BEM-ESTAR DO COLABORADOR

**English Title:** THE *BURNOUT* SYNDROME IN ENVIRONMENTS WITH GOALS AND REWARDS AND THE INFLUENCE OF MOTIVATION FOR THE EMPLOYEE'S WELL-BEING

[doi>10.33726/mackzandakdbooks24477656v897a82022p60a70](https://doi.org/10.33726/mackzandakdbooks24477656v897a82022p60a70)

**VALIM, Karina Ap. Nascimento**

**RESUMO:** O objetivo do trabalho, é o de compreender o fenômeno da Síndrome de *Burnout*, a qual é vista, em síntese, como uma reação ao estresse ocupacional em estágio crônico. Os estudos sobre a síndrome de *Burnout* foram iniciados por Herbert J. Freudenberger, um psicanalista americano que, nos anos 1970, utilizou tal termo para abordar o esgotamento físico e mental, bem como transtornos comportamentais de profissionais da área de saúde. Justifica a realização desta intervenção, o fato de que na sociedade e, sobretudo, nas empresas, tornou-se uma preocupação imprescindível à saúde física e mental, bem como fator altamente competitivo, pois, o colaborador que está satisfeito e motivado em seu trabalho, além de executar suas tarefas da melhor maneira e com resultados positivos, também pode gerar lucros à empresa, visto que o colaborador que divulga espontaneamente os serviços prestados e produtos vendidos na organização atrai novos clientes. Como resultados parciais de nossa investigação, verificamos que esta síndrome se apresenta como fruto de uma experiência subjetiva de caráter negativo, normalmente constituída por atitudes, cognições, emoções e comportamentos degradantes, relacionados diretamente ao trabalho, ao papel profissional e às pessoas com as quais o indivíduo necessita se relacionar em seu ambiente organizacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** *Burnout*, Motivação Profissional, Saúde Física e Mental

**ABSTRACT:** The objective of this work is to understand the phenomenon of *Burnout* Syndrome, which is seen, in short, as a reaction to occupational stress in a chronic stage. Studies on *Burnout* syndrome were initiated by Herbert J. Freudenberger, an American psychoanalyst who, in the 1970s, used the term to address physical and mental exhaustion, as well as behavioral disorders in health professionals. This intervention is justified by the fact that in society and, above all, in companies, it has become an essential concern for physical and mental health, as well as a highly competitive factor, since the employee who is satisfied and motivated in his work, in addition to performing its tasks in the best way and with positive results, it can also generate profits for the company, since the employee who spontaneously discloses the services provided and products sold in the organization attracts new customers. As partial results of our investigation, we verified that this syndrome is presented as the result of a subjective experience of a negative character, normally constituted by attitudes, cognitions, emotions and degrading behaviors, directly related to the work, the professional role and the people with whom the individual needs to relate in their organizational environment.

**KEYWORDS:** *Burnout*, Professional Motivation, Physical and Mental Health

## INTRODUÇÃO

### 1.1. Fundamentação teórica

Devido aos impactos negativos que o estresse traz para a vida psicossocial do indivíduo, em especial na esfera profissional, tem-se notado que, em decorrência deste, aumenta o desencadeamento de quadros de esgotamento emocional. Considerando que o contexto laboral se desenvolve em ambiente social, permeado por relações interpessoais, quando o estresse ultrapassa o âmbito privado, e passa a se evidenciar no coletivo, o desgaste pode acarretar problemas relacionais no ambiente laboral.

O estresse é um dos fatores que resulta na Síndrome de *Burnout*. Por isso, é que há certo entendimento vigente quanto à ocorrência de um desgaste físico e mental ligado às práticas de trabalho (PERDOMO *et al*, 2017). A partir de uma conceituação presa a esta esfera, outros autores se debruçaram sobre o tema, a fim de caracterizar e delimitar a síndrome, trazendo-a até a forma em que ela é hoje compreendida, tal como será abordada mais adiante (ROMANIN; SANTIAGO; SIMON, 2010).

Assim, portanto, temos que o termo “*Burnout*”, traduzido do inglês, é vocábulo composto por duas palavras: “burn”, verbo “queimar”, e; “out”, que significa exterior/fora. A junção semântica dessas palavras apresenta uma ideia de movimento, sendo assim, a expressão assume o conceito de “queimar de dentro para fora”. No contexto linguístico brasileiro, a expressão que simbolizaria a mesma ideia é o vocábulo “desgaste”, atribuído ao portador do “desgaste”, tanto uma depreciação emocional quanto física.

Os estudiosos da Síndrome de *Burnout* se referem a esta patologia como uma “queima completa”. Assim, ao seguir essa linha de pensamento, à luz da linguística brasileira, pode-se entendê-la como sendo um desgaste extremo/excessivo (BRASIL, 2019).

O desencadeamento da síndrome, por sua vez, está associado a estressores ambientais no contexto laboral, como má remuneração e baixa valorização profissional (GIL-MONTE, 2005; LEVY; NUNES; SOUZA, 2009).

A Síndrome de *Burnout* possui um conceito tridimensional, composta por: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal.

A exaustão emocional pode ser caracterizada por falta de ânimo, perda constante de energia e entusiasmo, bem como uma sensação de esgotamento dos recursos do profissional.

A despersonalização é conduta que geralmente se desenvolve como proteção à exaustão emocional, e se revela quando um profissional, como um docente, por exemplo, coloca os alunos, colegas de trabalho e a própria instituição como objetos, perdendo, assim, o tato em relação às necessidades do outro.

E, por fim, a diminuição da realização pessoal no trabalho, que se entende como uma tendência a se auto avaliar de maneira negativa em relação ao trabalho e seus resultados, denota a insatisfação com seu desenvolvimento profissional, tornando o sujeito infeliz consigo mesmo. Essa sensação é potencializada pela falta de recursos no ambiente laboral, falta de apoio social e de oportunidades para o desenvolvimento profissional (LEITER; MASLACH; SCHAUFELI, 2001).

Segundo Chiavenato (2005, p. 63), conforme a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, estima e auto realização são necessárias para um bom desempenho do colaborador. Conforme essa teoria, o ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas em algumas necessidades. Logo, para motivar uma pessoa, acredita-se que se deve identificar qual é a categoria mais baixa na qual ela tem uma necessidade, e suprir esta necessidade antes de pensar em outras categorias mais altas: estas necessidades são normalmente apresentadas na forma de uma pirâmide.

Herzberg (1997, p. 32), afirma que o hedonismo tem como filosofia a busca pelo prazer e conforto. Deve-se a isso a importância de se trabalhar em lugar agradável e com boas condições de trabalho. A contribuição dos idealistas para o estudo da motivação é que, na concepção dos mesmos, a virtude (a qual significa “agir de forma correta”) e o saber são os tipos de motivação mais altos.

Com o passar do tempo, foram acrescentados novos conceitos oriundos de autores que também se preocuparam em estudar a motivação. No decorrer desta fundamentação falaremos sobre alguns desses estudiosos, porém, sem a pretensão de abranger todos.

Conforme se pode facilmente constatar, o recurso humano de uma organização é o bem maior que ela possui. Portanto, para que este bem esteja sempre de acordo com as metas propostas pela empresa, é necessária uma doação de ambas as partes, para que haja sucesso e se alcancem os objetivos propostos.

Contudo, para que o recurso humano de uma organização sinta vontade de atuar de acordo com o desejado, é necessário que ele esteja inserido num ambiente que lhe satisfaça, lhe motive a efetuar tarefas. Segundo Serrano (2000, p. 01), “A motivação envolve atividades as quais nos levam a um determinado objetivo. Podemos nos tornar motivados ou estimulados, por meio de necessidades internas ou externas, que podem ser de caráter fisiológico ou psicológico”.

Pode-se dizer que a motivação é a tradução literal do desejo que o ser humano tem em exercer níveis elevados de esforço em prol de determinados objetivos organizacionais. Estes, por sua vez, podem satisfazer o ser humano face aos seus objetivos individuais, tornando necessário que a empresa foque este desejo para que se possam tirar maiores vantagens da capacidade do ser humano nela inserido (CHIAVENATO, 1999). Neste sentido é que Coelho (2003, p. 02), afirma que a:

Motivação é um processo endógeno, responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para atingir uma determinada meta. A intensidade está relacionada à quantidade de esforço empregado – muito ou pouco. A direção refere-se a uma escolha qualitativa e quantitativa em face de alternativas diversas. E a persistência reflete o tempo direcionado à prática de ação, indicando se a pessoa desiste ou persiste no cumprimento da tarefa.

A motivação está dentro dos pensamentos das próprias pessoas e pode sim, ser influenciada por fontes externas, como o trabalho na empresa em que se está inserido. Cabe ao líder e/ou gerente saber como extrair do ambiente de

trabalho as condições externas para elevar a satisfação profissional (CHIAVENATO, 1999).

Muitas vezes, uma pessoa sente-se levada a fazer algo para evitar uma punição ou para conquistar uma recompensa. Em ambos os casos, a iniciativa para a realização da tarefa não partiu da própria pessoa, mas de um terceiro, que a estimulou, de alguma forma, para que ela se movimentasse em direção ao objetivo pretendido.

A pessoa não teria caminhado em direção ao objetivo caso não houvesse uma punição ou uma recompensa. As pessoas podem, também, agir induzidas por um impulso interno, por uma necessidade interior. Neste caso, existe a motivação, isto é, a vontade própria usada como motor para alcançar o objetivo.

O movimento é uma situação passageira. Só dura enquanto persistirem os estímulos que o geraram. Além disso, a eliminação dos estímulos normalmente provoca insatisfação e um comportamento indesejável. Se todas as vezes que alguém falta, ou atrasa, houver punição, tal como uma perda de vencimentos mensais, a partir do momento que tal consequência desagradável deixar de existir, o comportamento indesejável reaparecerá. Isto é, as faltas e os atrasos voltarão a se repetir.

Por outro lado, se um aumento nos níveis de vendas for premiado por uma gratificação especial, a partir do momento em que este prêmio deixar de existir, o empenho dos vendedores diminuirá e as vendas voltarão a cair e, provavelmente, a níveis inferiores àqueles já atingidos antes da concessão do prêmio (BERGAMINI, 1997).

O movimento pode até mesmo gerar desmotivação, independentemente da permanência dos estímulos geradores. Como as pessoas não se deixam manipular, embora aparentemente continuem se movendo, o montante de energia pessoal investida nas atividades condicionadas vai gradativamente diminuindo e, cada vez mais, o indivíduo vai rendendo menos. O nível de satisfação pessoal vai baixando com o decorrer do tempo e, com ele, diminuindo o conceito de estima que as pessoas experimentam a respeito de si mesmas. Em pouco tempo, como indicam algumas pesquisas, será possível reconhecer alguém inteiramente desmotivado (BERGAMINI, 1997).

A motivação, por sua vez, dura enquanto a necessidade interior não for suprida. De maneira oposta ao movimento, o alcance dos objetivos propostos, ou seja, o fim do potencial motivador gera no indivíduo um sentimento de estima e autorrealização que lhe trarão satisfação, predispondo o indivíduo a empreendimentos cada vez mais ousados, em busca da concretização de novas necessidades e potencialidades.

A partir destas colocações pode-se, então, entender a motivação como sendo uma energia, uma tensão, uma força, ou ainda, um impulso interno aos indivíduos. Sobretudo, o que é relevante considerar, é que a motivação é interior a cada indivíduo e leva-o a agir espontaneamente para alcançar determinado objetivo. Assim, não é possível motivar uma pessoa, o que é possível é criar um ambiente compatível com os objetivos dela, um ambiente no qual se sinta motivada (BERGAMINI, 1997).

De acordo com Robbins (2002, p. 63), o termo “motivação” é usado para designar um problema do indivíduo isolado, para compreender a sua motivação no trabalho e a necessidade de conhecer as causas e as formas de ação e direção da motivação.

Os indivíduos possuem valores, opiniões e expectativas em relação ao mundo que os rodeia, possuindo representações internalizadas do seu ambiente. Logo, a motivação pode se referir ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades.

Assim é que o homem passou a ser considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. E, quando satisfeita uma necessidade, surge outra em seu lugar e, assim por diante, continuando infinitamente a evoluir o ciclo.

Chiavenato (1999, p. 79), argumenta que a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. O líder deve saber como extrair do ambiente de trabalho as condições externas para elevar a satisfação profissional.

## 1.2. Descrição da situação problemática

Apenas recentemente, em 2019, a Organização Mundial de Saúde (OMS) oficializou o *Burnout* no rol das doenças, inscrito na 11ª edição da Classificação Internacional de Doenças (CID – 11), momento em que foi conceituado como ‘síndrome crônica’. O CID – 11 só entrou em vigor a partir de 1º de janeiro de 2022. Mas, enquanto isso, a Síndrome de *Burnout* pode ser entendida como um fenômeno psicossocial, de característica crônica, em resposta a estressores presentes no ambiente de trabalho.

E, mesmo que as leis trabalhistas considerem a síndrome como uma doença, os indivíduos que necessitam deste auxílio se sentem desconfortáveis e inseguros para solicitarem ajuda, por medo de julgamentos e incompreensão (CARLOS; GADELHA, 2011; CARLOTTO; C MARA, 2017).

No Brasil, a síndrome é reconhecida pela Lei nº 3048/99, descrita como uma Síndrome de Esgotamento Profissional. Sendo assim, é uma doença do trabalho, caracterizando-se pela sensação de esgotamento grave. Os autores ressaltam que é necessário diferenciar o estresse da Síndrome de *Burnout*, quando caracterizada por sua cronicidade, a qual afeta, geralmente, profissionais da área da saúde, assistência, segurança e educação (DALCIN & CARLOTTO, 2018).

Portando, pode-se compreender o *Burnout* como uma experiência subjetiva, que engloba sentimentos e atitudes, causando alterações psicofisiológicas nocivas aos portadores, visto que afetam sua qualidade de vida e interferem nas realizações pessoais e profissionais.

A ocorrência da síndrome se dá em ambientes de trabalho, de maneira crônica, caracterizado pela perda progressiva de energia (motivação), o desenvolvimento de atitudes negativas e pela tendência a lidar com o trabalho de forma mais pessimista (AREIAS & COMANDULE, 2004).

Neste sentido, considerando a problemática da Síndrome de *Burnout* como sintoma recorrente nos colaboradores, questiona-se como a motivação pode influenciar no bem-estar e na saúde mental de trabalhadores em ambientes com metas e recompensas?

### 1.3. Hipóteses diagnósticas

O problema que será abordado neste projeto é o da falta de motivação no ambiente de trabalho, principalmente em ambientes com metas e recompensas, o que pode desencadear a Síndrome de *Burnout*. Esse problema ocorre de forma constante, quando os funcionários se sentem pressionados a trabalhar com metas e recompensas, e impacta, diminuindo seu ritmo de trabalho.

Como hipóteses, acredita-se que a síndrome surja, quando as demandas ambientais excedam à capacidade do sujeito de resolvê-las, afastando o profissional do alcance de seus objetivos de carreira, levando-o a entrar em um estado de impotência e fracasso, impactando negativamente a compreensão de si mesmo, alterando seu estado habitual de bem-estar e saúde mental em decorrência do estresse laboral.

Ainda, há, adicionalmente, a função do líder de motivar o empregado. Isto fica evidenciado na percepção de que os empregados têm necessidades diferentes e, portanto, não devem ser tratados da mesma forma. Devem ser estabelecidas metas e dados os respectivos *feedbacks* sobre seu progresso. Os empregados devem participar de decisões que os afetem, com o objetivo de motivá-los a aumentar a produtividade, o compromisso de trabalhar metas, a motivação e a satisfação do empregado no trabalho.

É importante também vincular recompensas a desempenho, pois se os indivíduos perceberem essa relação como baixa, os resultados serão: baixo desempenho, diminuição na satisfação no trabalho e aumento nas estatísticas de rotatividade e absenteísmo.

Ainda assim, o terreno da motivação é muito nebuloso, apesar da enorme quantidade de pesquisas sobre a motivação não existe ainda conclusões cientificamente corretas sobre o assunto. As empresas querem funcionários motivados, mas não sabem como motivá-los.

De um lado, porque ainda não se sabe distinguir entre o que é causa e o que é efeito no comportamento motivado, e também não se descobriu se o comportamento é causado por fatores internos ou externos ao indivíduo ou ao grupo. As diferenças entre as pessoas dificultam enormemente a definição de parâmetros universais que as empresas possam utilizar para motivar as pessoas em igualdade de condições.

Há, em suma, sempre um componente subjetivo na motivação, o qual provoca uma enorme complicação. A motivação funciona como um dinamizador, um impulsionador do comportamento humano.

### 1.4. Justificativa

Pode-se compreender o *Burnout* como uma experiência subjetiva que engloba sentimentos e atitudes, causando alterações psicofisiológicas nocivas aos portadores, visto que afetam sua qualidade de vida e interferem nas realizações pessoais e profissionais.

A ocorrência da síndrome se dá em ambientes de trabalho, de maneira crônica, caracterizado pela perda progressiva de energia (motivação), o desenvolvimento de atitudes negativas e pela tendência a lidar com o trabalho de forma mais pessimista (AREIAS & COMANDULE, 2004).

Portanto, a relevância do problema para intuição e para as pessoas que a compõe é de grande valor, pois pode fazer com que os funcionários se sintam mais motivados para desenvolverem suas habilidades. Os benefícios seriam atingidos com a presente intervenção, mesmo porque, os benefícios devem ser tanto para a empresa como para os funcionários. Pode-se demonstrar às empresas que o projeto de intervenção é um bom investimento.

O colaborador necessita de um ambiente agradável e satisfatório para que esteja motivado. Além disso, a empresa necessita treinar os seus Gestores para que possam estar atentos para com as ambições e frustrações de sua equipe, pois, segundo Mayo (2003, p. 60), problemas pessoais, não-relacionados ao trabalho, podem afetar o seu comprometimento. É necessário, afirma o autor, ter sensibilidade por parte da administração, a fim de detectar esses tipos de problemas.

Existe cada vez mais uma concordância de opiniões sobre os componentes ou tópicos que constituem a área de estudos do comportamento organizacional. Embora haja alguma controvérsia sobre a importância relativa de cada um deles, é consenso que o comportamento organizacional inclui tópicos básicos como motivação, comportamento e poder de liderança, comunicação interpessoal, estrutura e processos de mudança, conflitos, planejamento do trabalho e estresse do trabalho.

Transformar a força de trabalho, portanto, passou a ser o maior desafio estratégico enfrentado pelas organizações, pois os processos modernos alavancam fortemente as competências individuais das pessoas que os executam, visto que todos nós, aos poucos, aprendemos e incorporamos princípios e conhecimentos que eram úteis, mas, hoje, não funcionam mais.

## **2. OBJETIVO**

### **2.1. Objetivo geral**

Analisar o comportamento de gestores frente à motivação das pessoas e a sua influência no bem-estar e saúde mental aos colaboradores que laboram em ambiente de trabalho com metas e recompensas.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Compreender a problemática da Síndrome de *Burnout* em ambientes de trabalho com metas e recompensas;
- Apresentar a importância da motivação dos colaboradores e a sua influência no bem-estar e saúde mental; e,
- Estudar a aplicabilidade da motivação em ambientes de trabalho com metas e recompensas.

### 3. MÉTODO

#### 3.1. Participantes/instituição/público-alvo

Colaboradores e gestores atuantes do mercado de trabalho.

#### 3.2. Planejamento de atividades

Entrevistas com colaboradores e gestores do mercado de trabalho e o desenvolvimento de uma intervenção relacionada à motivação no ambiente de trabalho.

#### 3.3. Materiais utilizados

Questionário virtual através do Google Forms.

#### 3.4. Cronograma de atividades

As atividades serão realizadas em seis meses, iniciando com as pesquisas bibliográficas e posteriormente a pesquisa de campo, finalizando com a análise dos itens colhidos, e a elaboração de uma intervenção baseada na motivação organizacional.

Etapas	Meses					
	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Definição do problema, hipóteses, justificativa, objetivos e participantes.	X					
Elaboração da fundamentação teórica.		X				
Elaboração do diagnóstico.		X				
Elaboração do processo de intervenção, breve planejamento das atividades, materiais utilizados, cronograma de atividades.			X	X		
Formatação e Normatização				X		
Revisão das orientações e correções dadas pelo professor.		X	X	X	X	
Elaboração dos resultados esperados e considerações finais.				X	X	
Revisão final das orientações e correções dadas pelo professor.					X	X
Entrega final do projeto de intervenção.						X



## 4. DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 4.1. Breve retomada do projeto e descrição do processo de intervenção

As hipóteses levantadas incidem sobre a ideia de que uma organização sadia, com colaboradores motivados, contribui conseqüentemente para que o empregado trabalhe feliz, posto que nela não há excesso de burocracia, há total valorização no ser humano, e ele é consultado nas decisões, tendo autonomia e acesso a uma gestão participativa. Nesta organização, ao surgirem problemas, as causas são reconhecidas e atacadas.

Além disso, a motivação influencia na cultura organizacional, o clima que surge desta sinergia de pessoas felizes torna esta organização diferente das demais. É fundamental estarmos atentos a como o empregado se sente no ambiente de trabalho. Suas atitudes e, como consequência, a sua forma de agir será fruto de sua motivação, de seu interesse. Portanto, é preciso investir no desenvolvimento dos recursos humanos.

Por fim, ainda no reduto da hipótese, temos que, ao interagir em relações interpessoais de forma positiva e com motivações no ambiente de trabalho, isso é fato que possibilita a construção de valores, crenças, sentimentos, pensamentos e, ao receber estímulos do meio, suas respostas terão como carga estas vivências.

Sendo assim, a pesquisa realizará um estudo exploratório-descritivo do objeto. A abordagem será realizada por meio de uma pesquisa qualitativa, por ser capaz de incorporar a questão do significado e da intencionalidade, e não pretender alcançar a verdade, além de ter como preocupação a compreensão da lógica que permeia a ação que se dá em um determinado contexto.

A ferramenta de análises das hipóteses será composta de um estudo de caso, a ser realizado na rede social LinkedIn, destinado a colaboradores e gestores do mercado de trabalho, avaliando os principais impactos da Síndrome de *Burnout*, e as ações motivacionais que precisaram ser desenvolvidas pelos gestores para proporcionar um ambiente de trabalho saudável.

O questionário estruturado será disponibilizado na rede social LinkedIn, permitindo seu compartilhamento, através da plataforma *online* Google Forms, com o propósito de obter informações para uma investigação, buscando a interação entre o entrevistado e o entrevistador.

Os dados colhidos com a utilização da técnica de entrevista, após serem tabulados e analisados qualitativamente, serão submetidos a uma análise do conteúdo integralmente, permitindo um recorte coerente ao objeto proposto, com o intuito de possibilitar a construção de núcleos de sentido pertinentes ao objeto analítico em questão.

### 4.2. Resultados esperados a partir da intervenção

Os programas que promovem a participação coletiva através da motivação e o estabelecimento de vínculos saudáveis e entrosamento entre os profissionais são de grande importância, para que a prevenção ocorra de forma adequada e positiva.

Dessa forma, o profissional se distancia de agentes estressores, obtém ferramentas de enfrentamento e melhora a sua autoestima, o que acarreta na melhora da qualidade de vida do docente e, conseqüentemente, dos serviços prestados.

Toda ação humana provém de sua atitude diante do fato em questão. A atitude influencia na resposta, bem como na motivação de fatos que merecem consideração para que se tenha consistência interna, isto é, ser coerente com a grade de valores, crenças. Sendo assim, o resultado esperado é o de demonstrar como a gestão pode atuar a nível motivacional, influenciando no bem-estar e saúde mental, como forma de evitar o *Burnout* no ambiente de trabalho.

A importância de desenvolver técnicas voltadas à promoção do bem-estar emocional e psicológico dos colaboradores é uma necessidade constatada em muitos estudos, a fim de desenvolver uma relação saudável e estruturada entre colaboradores e gestores.

### 4.3. Considerações finais

Considerando as análises feitas acerca da Síndrome de *Burnout* e os fatores de risco associados à vulnerabilidade do profissional à sua ocorrência, percebe-se que os estressores associados a trabalhadores são determinantes no índice significativo de ocorrência da síndrome.

Dentre os fatores de risco, estão a carga horária extensa e insuficiente para as atribuições, conturbações relacionais, falta de reconhecimento, má remuneração, dentre outros.

A forma como os executivos encaram os seres humanos é fundamentalmente voltada à qualidade e produtividade. Muitas vezes, uma pessoa sente-se levada a fazer algo para evitar uma punição ou para conquistar uma recompensa. Em ambos os casos, a iniciativa para a realização da tarefa não partiu da própria pessoa, mas de um terceiro, que a estimulou de alguma forma para que ela se movimentasse em direção ao objetivo pretendido.

No intuito de identificar e combater as condições laborais aversivas, as organizações podem acompanhar e analisar as relações existentes entre os trabalhadores e o espaço de trabalho, utilizando-se de ferramentas como pesquisa de clima, a fim de identificar possíveis agentes prejudiciais.

A promoção de espaços de cuidado com a saúde dos profissionais, é outro fator de proteção que pode ser fornecido pela instituição, criando, dentro dos espaços de trabalho, um ambiente de valorização pessoal. O reconhecimento e abordagem de temas relacionados a saúde do trabalhador dentro do espaço laboral, também facilita e contribui para que o indivíduo se sinta disposto e confortável para expor situações e fatores estressores que o estejam afetando.

Em termos de aplicabilidade à atuação do psicólogo que atua nas organizações, objetivando colaborar na promoção de saúde dos colaboradores, percebe-se a necessidade de suscitar conversas, a fim de que estes possam falar sobre suas frustrações e sentimentos, para que, através destas, os profissionais possam encontrar apoio uns nos outros e desenvolver ferramentas e estratégias de enfrentamento para lidar com os estressores da rotina coletiva e individual.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto. *Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciamento com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas*. São Paulo: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1999.

DAVIS, Keith; NEWSTRON, Jonh W. *Comportamento Humano no Trabalho*. São Paulo: Livraria Pioneira, 1992.

HERZBERG, Frederick. *Mais uma vez: como motivar seus funcionários? In: VROOM, Victor H. Gestão de pessoas, não de pessoal*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MAYO, Andrew. *O valor humano da empresa*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

MCKENNA, Régis. *Marketing de Relacionamento*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SERRANO, Daniel Portillo. *Motivação*. 04/09/2000. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/motivacao.htm>. Acesso em: 19/10/2021.